

**ANALISIS PENGARUH LISTENING BEHAVIOR DAN
ORIENTASI PASAR TERHADAP CONSUMER RELATIONSHIPS
DALAM UPAYA MENINGKATKAN KINERJA PERUSAHAAN**

**STUDI EMPIRIS PADA PERUSAHAAN FREIGHT FORWARDING
DI KOTA SEMARANG**



Tesis

Diajukan untuk memenuhi sebagian syarat guna
Memperoleh derajat sarjana S-2 Magister Manajemen
Program Studi Magister Manajemen Universitas Diponegoro

Disusun Oleh :

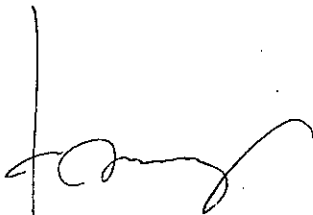
HARIYO HAMISENO
NIM : C 4A 000242

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
PROGRAM PASCA SARJANA
UNIVERSITAS DIPONEGORO
SEMARANG
2002**



Sertifikasi

Saya, *Hariyo Hamiseno*, yang bertanda tangan dibawah ini menyatakan bahwa tesis yang saya ajukan adalah hasil karya saya sendiri yang belum pernah disampaikan untuk mendapatkan gelar pada program magister manajemen ini atau pada program lainnya. Karya ini adalah milik saya, karena itu pertanggung jawaban sepenuhnya berada di pundak saya.



Hariyo Hamiseno

PENGESAHAN TESIS

Yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan bahwa Tesis berjudul :

**ANALISIS PENGARUH LISTENING BEHAVIOR DAN ORIENTASI PASAR
TERHADAP CONSUMER RELATIONSHIPS DALAM UPAYA
MENINGKATKAN KINERJA PERUSAHAAN**

**STUDI EMPIRIS PADA PERUSAHAAN FREIGHT FORWARDING
DI KOTA SEMARANG**

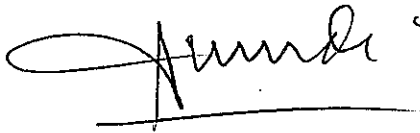
Yang disusun oleh :

Hariyo Hamiseno, NIM C4 A000242

Telah disetujui dan dipertahankan di depan Dewan Penguji

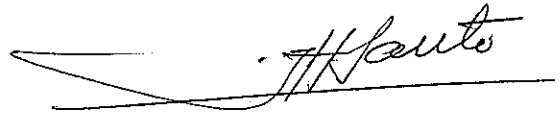
Pada tanggal 19 Juni 2002 dan telah memenuhi syarat untuk diterima

Pembimbing Utama



Drs. Mudiantono, MSc

Pembimbing Anggota



Drs. L. Suryanto, MM

Semarang 19 Juni 2002
Universitas Diponegoro
Program Pascasarjana
Program Studi Magister Manajemen

Ketua Program



Prof. Dr. Suyudi Mangunwihardjo

MOTTO

*UNTUK ANAKKU TERCINTA **RERE DAN RIGA**,
PENERUS API SEMANGATKU DI MASA DEPAN*

虎穴に入らずんば虎子を得ず

KOKETSU NI HAIRAZUNBA KOJI O EZU

**(BARANG SIAPA TIDAK BERANI MASUK KANDANG MACAN,
DIA TIDAK AKAN PERNAH MENDAPATKAN ANAK MACAN)**

ABSTRACT

Economical crisis occurred since 1997 in Indonesia had driven the survival spirit of many companies to continue their business. One of which, it was done by means of finding the chance of exporting their products to overseas market. This strategy is not merely aimed to release the pressure in domestic market, but also finding the foothold in overseas market hoping to achieve economic goals.

Following the above phenomenon, the needs of export service companies (trucking, freight forwarding and shipping lines) is growing bigger and inevitable. Many newly established freight forwarding in Semarang tried to take the piece of pie provided the market condition. Surely, this condition has generated the fierce competition among the freight forwarding companies which has numbered to more than 400 companies. As a consequence, it sometimes created unfair business practice by way of dumping the freight charge.

Dumping of freight charge was originally done in purpose of attracting the exporters, but eventually it has proven to be "not necessarily correct". Sustainable advantage cannot be achieved only by price approach, because some exporters are willing to pay in premium price in order to get the best service quality. Even many exporters has gradually realized that cheap price almost equals to insecurity of exported goods. Exporters are willing to have more than cheap service price.

Hence, this research is expected to reflect what strategy suits most for freight forwarders as suppliers of service product in achieving sustainable advantage and expecting life-long relationship with exporters.

The research undertaken and discerned here is an empirical studies designed to analyze the relationship of Listening Behavior and Market Orientation to Consumer Relationship as a strategy in increasing the Corporate Performance.

The articles begins with a brief resume of definition on Listening Behavior and Market Orientation. Then, it is depicted how the two hypothesized variables influenced the Consumer Relationship and consumer relationship affected the corporate performance. We used data collected from 100 freight forwarders in Semarang city to test the hypothesized relationships through path analysis using SEM methodology.

The result of research has shown the following points:

1. The greater the Listening Behavior, the greater level of consumer relationship will be formed.
2. The greater level of market orientation, the greater level of consumer relationship will be formed.
3. The greater the level of consumer relationship, the greater level of corporate performance can be achieved by company.

We finally conclude with a discussion incorporating an overview of the study, managerial implications and future possible research.

ABSTRAKSI

Krisis ekonomi yang terjadi di Indonesia semenjak tahun 1997 telah mendorong perusahaan-perusahaan untuk bertahan hidup dengan segala cara. Salah satunya adalah dengan jalan menemukan pasar baru yaitu pasar ekspor. Langkah ini dipercaya tidak hanya untuk meringankan beban tekanan produk mereka di pasar domestik, tetapi juga untuk menemukan pijakan baru di pasar luar negeri yang pada akhirnya akan bermuara pada tujuan ekonomi dari perusahaan.

Dengan adanya gejala ekspor yang meningkat tersebut, kebutuhan akan perusahaan penyedia jasa layanan ekspor (EMKL, freight forwarding dan Perusahaan Pelayaran) semakin meningkat dan tak terhindarkan lagi. Banyaknya perusahaan baru yang didirikan semakin menambah ramainya persaingan dengan perusahaan yang sudah muncul sebelumnya dan sudah mencapai jumlah lebih dari 400 perusahaan. Akibat persaingan yang sengit ini, sering terjadi praktek bisnis yang tidak sehat lagi, antara lain yang sering muncul adalah praktek dumping harga tambang (freight charge).

Dumping harga yang pada mulanya dimaksudkan untuk menarik perhatian eksportir untuk menggunakan jasa freight forwarding tertentu, ternyata pada akhirnya terbukti "tidaklah selalu tepat". Keunggulan berkelanjutan (sustainable advantage) tidak tercapai hanya dengan pendekatan harga, karena mulai banyak eksportir cenderung berani membayar harga mahal (premium) untuk mendapatkan layanan jasa yang terbaik. Kecenderungan analogi yang sekarang muncul adalah harga murah hampir identik dengan "ketidak-amanan" barang yang dikirim.

Kemudian riset tesis ini diharapkan menunjukkan strategi apa yang paling cocok bagi freight forwarding sebagai penyedia jasa untuk mencapai keunggulan berkelanjutan (sustainable advantage) dan mendapatkan hubungan bisnis yang berkelanjutan dengan eksportir.

Riset yang dilakukan untuk tesis ini merupakan studi empirik yang dimaksudkan untuk menganalisa hubungan Listening Behavior dan Orientasi Pasar terhadap Consumer Relationship dalam upaya meningkatkan Kinerja Perusahaan.

Dimulai dengan penjelasan umum definisi Listening Behavior dan Orientasi, Pasar, kemudian digambarkan bagaimana variable-variabel ini mempengaruhi Consumer Relationship dan consumer relationship mempengaruhi kinerja perusahaan. Data dikumpulkan dari 100 freight forwarder yang ada di kota Semarang dan diuji hubungan yang dihipotesiskan tersebut dengan diagram alur menggunakan analisis SEM.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa hipotesis yang diajukan dan diteliti:

1. Semakin tinggi Listening Behavior, semakin tinggi derajat consumer relationship yang terbentuk.
2. Semakin tinggi derajat orientasi pasar yang terbentuk, semakin tinggi derajat consumer relationship
3. Semakin tinggi derajat consumer relationship, semakin tinggi pula tingkat kinerja perusahaan.

Akhirnya, juga disimpulkan penelitian yang melibatkan tinjauan umum penelitian ini, implikasi majerial dan kemungkinan riset mendatang.

KATA PENGANTAR

Dengan mengucapkan puji syukur kehadirat ALLAH SUBHAANAHU WA TA'ALAA, Sang Maha Besar atas segala karunia, rahmat dan hidayah- Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis yang berjudul "Analisis Pengaruh Listening Behavior dan Orientasi Pasar Terhadap Consumer Relationships Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Perusahaan".

Segala perjalanan hidup penulis tiadalah satu detikpun tanpa bimbingan dari ALLAH SUBHAANAHU WA TA'ALAA. Dan tesis ini disusun dan diajukan sebagai syarat untuk menyelesaikan Program Magister Manajemen Universitas Diponegoro Semarang.

Dalam Kesempatan ini penulis tidak lupa mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada yang terhormat :

1. Bapak Drs. H. Daryono Rahardjo, MM selaku Dekan fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro Semarang.
2. Bapak Prof. DR. Suyudi Mangunwihardjo selaku ketua Program Studi Magister Manajemen Universitas Diponegoro Semarang.
3. Bapak Drs. Mudiantono MSc selaku Dosen Pembimbing yang telah tak terhingga memberikan bantuan kepada penulis dalam penyelesaian Tesis ini.
4. Bapak Drs. L . Suryanto, MM selaku Dosen Pembimbing yang telah tak terhingga memberikan bantuan kepada penulis dalam penyelesaian Tesis ini.
5. Seluruh Dosen Pengajar Magister Manajemen Universitas Diponegoro yang telah memberikan ilmu tak ternilai.

6. Dewan Direksi PT. Kubota Indonesia, Semarang, yang telah dengan tulus ikhlas memberikan dukungan moril yang terhitung selama studi penulis di Magister Manajemen Universitas Diponegoro.
7. Pimpinan perusahaan freight forwarding di kota Semarang yang telah meluangkan waktu untuk memberikan data bagi penulisan tesis ini.
8. Papa dan Mama, utusan Allah Subhaanahu Wa Ta'alaa yang telah memberikan kesempatan hidup yang indah ini.
9. Mbak Ika, Hernan, atas segala dukungan morilnya.
10. Dan yang terakhir dan tak mungkin terlupakan, istriku Wiwik Purnamasari serta anak-anakku tercinta Rere dan Riga, yang menjadi api semangat hidup yang tak pernah padam.

Semoga budi baik yang telah diberikan kepada penulis akan mendapatkan balasan yang berlipat dari Sang Maha Besar, ALLAH SUBHAANAHU WA TA'ALAA.

Semarang 19 Juni 2002

Hariyo Hamiseno

DAFTAR ISI

Halaman Judul.....	i
Sertifikat Keaslian Tesis.....	ii
Lembar Pengesahan	iii
Halaman Motto.....	iv
Abstract.....	v
Abstraksi.....	vi
Kata Pengantar.....	vii
Daftar Tabel.....	xii
Daftar Gambar.....	xiii

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian.....	1
1.2. Perumusan Masalah.	6
1.3. Tujuan dan Kegunaan.	7
1.3.1. Tujuan.	7
1.3.2. Kegunaan.	7
1.4. Out Line Tesis.....	8
1.5. Kesimpulan.....	9

BAB II TELAAH PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN MODEL

2.1. Pendahuluan.....	10
2.2. Listening Behavior.....	10
2.3. Consumer Relationships.....	15
2.4. Orientasi Pasar.....	18
2.5. Kinerja Perusahaan.....	22
2.6. Pengembangan Model dan Hipotesis.....	24
2.7. Dimensionalisasi Atribut.....	25
2.8. Definisi Operasional	27
2.9 Kesimpulan.....	28

BAB III METODE PENELITIAN

3.1. Jenis dan Sumber Data.....	29
3.2. Populasi dan Sampel Penelitian.....	30
3.2.1. Populasi.....	30
3.2.2. Sampel.....	30
3.3. Metode Pengumpulan Data.....	31
3.4. Teknik Analisis Data.....	32
3.5. Kesimpulan.....	38

BAB IV ANALISI DATA

4.1. Pendahuluan.....	39
4.2. Pengujian Asumsi.....	39
4.3. Pengujian Konstruk.....	41
4.4. Pengujian Full Model SEM.....	52
4.5. Kesimpulan.....	54

BAB V KESIMPULAN DAN IMPLIKASI KEBIJAKAN

5.1. Pendahuluan.....	58
5.2. Kesimpulan Hipotesis.....	58
5.3. Kesimpulan Masalah Penelitian.....	62
5.4. Implikasi Teoritis.....	64
5.5. Implikasi Manajerial.....	65
5.6. Keterbatasan Penelitian.....	66
5.7. Agenda Penelitian Mendatang.....	67
REFERENSI.....	68

LAMPIRAN-LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1. Harga Jasa Tambang Freight Forwarding.....	2
Tabel 2.1. Definisi Operasional Variabel Penelitian.....	27
Tabel 3.1. Indeks Pengujian Kelayakan Model.....	35
Tabel 3.2. Persamaan Model.....	37
Tabel 4.1. Pengujian Normalitas Data.....	40
Tabel 4.2. Pengujian Univariate Outliers.....	41
Tabel 4.3. Goodnes of Fit Indices.....	42
Tabel 4.4. Statistik Deskriptif Dimensi Listening Behavior.....	43
Tabel 4.5. Regression Weight Listening Behavior.....	44
Tabel 4.6. Statistik Deskriptif Dimensi Market Orientation.....	46
Tabel 4.7 Regression Weight Market Orientation.....	47
Tabel 4.8. Statistik Deskriptif Consumer Relationships.....	48
Tabel 4.9. Regression Weight Consumer Relationships.....	49
Tabel 4.10. Statistik Deskriptif Kinerja Perusahaan.....	50
Tabel 4.11. Regression Weight Kinerja Perusahaan.....	51
Tabel 4.12. Goodnes of Fit Indicies.....	54
Tabel 4.13. Standardized Residual Covariance.....	54
Tabel 4.14. Regression Weight Measurement Model.....	55
Tabel 4.15. Hasil Pengujian Hipotesis.....	57

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1. Out Line Tesis.....	8
Gambar 2.1. Kerangka Pemikiran Teoritis.....	24
Gambar 2.2. Variabel Listening Behavior.....	25
Gambar 2.3. Variabel Market Orientation.....	26
Gambar 2.4. Variabel Consumer Relationships.....	26
Gambar 2.5. Variabel Coporate Performance.....	27
Gambar 3.1. Model yang Diuji.....	36
Gambar 4.1. Confirmatory Factor Analysis.....	42
Gambar 4.2. Full Model SEM.....	53

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Permasalahan

Krisis ekonomi yang melanda Indonesia mendorong pemerintah untuk mengeluarkan kebijakan untuk meningkatkan kinerja ekspor baik migas maupun non migas yang bertujuan untuk mendapatkan devisa dan meningkatkan kondisi perekonomian Indonesia secara umum. Kebijakan dan regulasi ini akhirnya mendorong perusahaan-perusahaan lama maupun baru untuk meningkatkan frekwensi ekspornya. Tentunya pertumbuhan perusahaan yang mengekspor produknya ini seiring dengan tumbuhnya perusahaan baru di bidang jasa pelayanan ekspor baik itu *EMKL*, *Freight Forwarding* maupun *Shiping Line*.

Jasa *freight forwarding* merupakan perusahaan jasa perantara antara eksportir dengan perusahaan pelayaran (*Shiping Line*), di mana pihak *freight forwarding* mencari informasi kepada perusahaan tentang jumlah kontainer yang ada, negara tujuan, tanggal keberangkatan serta pengurusan dokumen-dokumen ekspor yang diperlukan oleh perusahaan untuk mengekspor produknya.

Perusahaan *freight forwarding* semakin hari semakin banyak jumlahnya sehingga kebutuhan akan perusaan *freight forwarding* mengalami *over supply*, hal ini tentu saja mengakibatkan persaingan yang tidak sehat antar perusahaan *freight forwarding* dalam mencari dan merebut konsumennya. Persaingan itu

mengakibatkan harga jasa tambang (*freight charge*) yang ditawarkan semakin bervariasi dan cenderung menurun. Tingkat penurunan harga jasa tambang (*freight charge*) dalam kurun waktu tahun 1998 – 2002 dapat ditunjukkan dalam Tabel 1.1. di bawah ini.

Tabel 1.1.
Harga Jasa Tambang (*Freight Charge*)
Freight Forwarding di Semarang

Port Destination	Country	Harga Jasa Tambang (Freight Charge) US\$/CBM				
		1998	1999	2000	2001	2002
FAR EAST PORT						
Bangkok	Thailand	45.00	45.00	40.00	40.00	20.00
Ho Chi Minh	Vietnam	65.00	60.00	60.00	55.00	45.00
Hongkong	Hongkong	45.00	45.00	45.00	40.00	35.00
Keelung	Taiwan	45.00	50.00	45.00	45.00	30.00
Kuching	Malaysia	70.00	70.00	75.00	70.00	65.00
Laem Chabang	Thailand	75.00	70.00	65.00	60.00	50.00
Manila	Philippines	55.00	55.00	50.00	45.00	40.00
Shanghai	China	70.00	70.00	70.00	65.00	30.00
Tokyo	Japan	60.00	55.00	50.00	40.00	35.00
INDIAN SUB-CONTINENT						
Bombay	India	65.00	70.00	65.00	60.00	50.00
Colombo	Bangladesh	65.00	75.00	65.00	65.00	60.00
Karachi	Srilanka	65.00	75.00	75.00	70.00	65.00
Madras	Pakistan	85.00	80.00	85.00	70.00	65.00
AUSTRALIA						
Melbourne	Australia	70.00	65.00	55.00	50.00	30.00
Sidney	Australia	70.00	65.00	55.00	50.00	30.00
MIDDLE EAST						
Dubai	U.A. Emirat	85.00	80.00	65.00	60.00	45.00
Abu Dhabi	U. A. Emirat	110.00	125.00	115.00	115.00	95.00
Jeddah	Saudi Arabia	120.00	130.00	130.00	125.00	100.00
Kuwait	Kuwait	115.00	115.00	110.00	105.00	100.00
Riyadh	Saudi Arabia	125.00	135.00	145.00	140.00	130.00
SOUTH AFRICA						
Capetown	South Africa	135.00	125.00	100.00	95.00	85.00
Durban	South Africa	95.00	95.00	105.00	95.00	80.00
EUROPE						
Rotterdam	Netherland	75.00	80.00	75.00	70.00	60.00
Barcelona	Spain	110.00	105.00	90.00	80.00	75.00
Hamburg	Germany	70.00	70.00	70.00	70.00	60.00
Marseille	France	95.00	100.00	95.00	85.00	50.00
UNITED KINGDOM						
London	England	80.00	80.00	80.00	80.00	75.00
Belfast	England	170.00	165.00	160.00	150.00	135.00
Liverpool	England	95.00	110.00	105.00	100.00	95.00
Manchester	England	95.00	100.00	100.00	95.00	80.00
New Castle	England	180.00	175.00	160.00	150.00	125.00

IRELAND/INLAND						
Cork	Ireland	160.00	200.00	205.00	205.00	195.00
Dublin	Ireland	160.00	155.00	150.00	140.00	125.00
EAST MEDITTERANEAN						
Alexandria	Egypt	135.00	130.00	125.00	115.00	100.00
Athens	Greece	140.00	135.00	130.00	125.00	120.00
Beirut	Lebanon	210.00	205.00	190.00	170.00	150.00
Cairo	Egypt	205.00	205.00	180.00	160.00	155.00
Jerusalem	Israel	225.00	220.00	215.00	210.00	180.00
Istambul	Turkey	205.00	180.00	155.00	125.00	100.00
USA						
Los Angels	USA	70.00	85.00	85.00	80.00	75.00
New York	USA	110.00	125.00	125.00	115.00	110.00
Miami	USA	120.00	135.00	140.00	140.00	125.00

Sumber: daftar harga jasa tambang (*freight charge*) pada *freight forwarding* di Semarang

Dampak harga jasa tambang (*freight charge*) yang tidak sehat mengakibatkan pemain-pemain lama dalam bidang *freight forwarding* yang tidak mau mengikuti arus dengan *dumping* harga jasa tambang (*freight charge*) harus menemukan *competitive advantage* di dalam internal perusahaan sendiri, untuk mencapai keunggulan bersaing yang terlepas dari dasar kompetisi harga maka semakin banyak perusahaan *freight forwarding* yang mencoba melakukan pendekatan *relationship oriented* dengan konsumen daripada pendekatan *price oriented* yang banyak dilakukan oleh perusahaan *freight forwarding* pada umumnya.

Perkembangan teknologi yang meliputi informasi dan komunikasi membawa dampak perubahan kebiasaan konsumen. Akibat dari perubahan teknologi tersebut, konsumen menjadi lebih pandai (*well-educated*) dalam menentukan pilihan produk atau jasa untuk memaksimalkan *value* yang dirasakan. Hermawan (1999; p. 16-18) merumuskan bahwa dampak teknologi sebagai *change driver* akan semakin meningkatkan proses pembelajaran konsumen (*consumer learning*), sehingga dari pola perilaku di mana konsumen yang sangat

miskin akan pengetahuan produk dan jasa akan berubah menjadi konsumen yang *informationalized*, dan pada akhirnya akan menjadi *enlightened consumer*. Dalam kondisi ini konsumen memiliki *power* untuk menentukan pilihan produk maupun jasa yang dianggap mampu memenuhi kebutuhan maupun keinginannya melainkan juga kriteria-kriteria *value expectationnya*.

Perubahan perilaku konsumen yang sangat besar tersebut akan berpengaruh secara mendasar bagi strategi pemasaran suatu produk maupun jasa yang diambil oleh perusahaan. Sejalan dengan perkembangan tersebut kebutuhan konsumen akan informasi mengenai produk dan jasa suatu perusahaan menjadi semakin tinggi. Hal ini ditandai dengan tingginya intensitas konsumen dalam mencari produk atau jasa alternatif dari berbagai jenis produk atau jasa yang sudah ditawarkan.

Keuntungan *consumer relationships* secara ekonomik dalam penelitian lain lebih dikaitkan dengan munculnya *switching cost* sebagai akibat munculnya *switching behavior* yang dilakukan oleh konsumen, yaitu suatu tindakan di mana konsumen memilih berpindah memanfaatkan jasa pada penyedia jasa lain daripada membangun loyalitas (Sheth and Parvatiyar, 1995; p. 256).

Dalam dunia jasa layanan *freight forwarding* membangun *consumer relationships* merupakan hal yang sangat penting untuk dilakukan. Dengan terbangunnya *long-term consumer relationships* yang cukup baik akan membawa dampak pada keberhasilan perusahaan yang berkelanjutan. Hal ini sejalan dengan pendapat Reichheld and Sasser (1990; p. 107) yang menyatakan bahwa dampak dari *consumer relationships* adalah perilaku loyal yang dilakukan oleh konsumen

terhadap perusahaan, bagi perusahaan perilaku ini merupakan keuntungan yang cukup besar karena akan berdampak pada rendahnya *consumer turn-over*.

Dalam kondisi persaingan yang sangat ketat didorong oleh perkembangan perusahaan *freight forwarding* yang meningkat dari tahun ke tahun, maka sangatlah perlu bagi perusahaan untuk membangun keunggulan kompetitifnya melalui pengembangan dan pengaplikasian konsep *consumer relationships* secara lebih intensif. Diharapkan melalui pengembangan dan pengaplikasian konsep tersebut secara intensif mampu membangun peningkatan kinerja perusahaan yang berkelanjutan.

Mengacu pada penelitian Ruyter and Wetzels (2000; p. 276), dalam rangka membangun *consumer relationships* yang cukup handal maka langkah awal yang perlu dilakukan adalah dengan mengoptimalkan *listening behavior*, dalam rangka lebih mengenal dan mengetahui keinginan serta *expected value* yang dimiliki oleh konsumennya, dan komitmen perusahaan terhadap orientasi pasar (*market orientation*).

Berdasarkan latar belakang di atas maka melalui penelitian ini diharapkan dapat diperoleh suatu model yang secara komprehensif mengintegrasikan konsep-konsep *listening behavior*, *market orientation*, dan *consumer relationships*, serta pengaruhnya terhadap kinerja perusahaan (*corporate performance*); dalam rangka membangun strategi pemasaran yang handal guna menghasilkan keunggulan bersaing yang terlepas dari strategi *price orientation*.

1.2. Perumusan Masalah

Ketatnya persaingan dalam bidang jasa transportasi *freight forwarding* membawa urgensi yang sangat kuat untuk membangun keunggulan bersaing yang didasarkan dari *consumer relationships*. Dengan mengacu pada konsep-konsep di atas yang dikembangkan dari penelitian-penelitian terdahulu, maka guna membangun *consumer relationships* diharapkan perusahaan-perusahaan *freight forwarding* lebih mampu mengoptimalkan *listening behavior* dan komitmennya terhadap strategi orientasi pasar (*market orientation*), maka dalam penelitian ini akan dibangun suatu model yang akan diuji. Model tersebut secara khusus akan merumuskan pertanyaan-pertanyaan sebagai berikut:

1. Apakah *listening behavior* yang diaplikasikan oleh perusahaan mampu mempengaruhi dan membangun hubungan antara perusahaan dengan konsumen (*consumer relationships*) dengan lebih baik ?
2. Apakah orientasi pasar (*market orientation*) yang menjadi komitmen perusahaan mampu mempengaruhi dan membangun hubungan antara perusahaan dengan konsumen (*consumer relationships*) dengan lebih baik ?
3. Apakah *listening behavior* berhubungan dengan komitmen orientasi pasar (*market orientation*) perusahaan ?
4. Apakah *consumer relationships* yang dibangun antara perusahaan dengan konsumen mampu meningkatkan kinerja perusahaan (*corporate performance*) ?

1.3. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1.3.1. Tujuan Penelitian

Melalui penelitian ini akan diujikan suatu model yang dibangun dari berbagai penelitian-penelitian terdahulu guna menjawab permasalahan-permasalahan yang dihadapi oleh perusahaan-perusahaan *freight forwarding* dalam rangka membangun keunggulan bersaing terlepas dari persaingan harga yang tidak sehat dan saling menjatuhkan. Secara spesifik pengujian model yang dibangun dalam penelitian ini adalah dengan tujuan sebagai berikut:

1. Menganalisis pengaruh *listening behavior* terhadap *consumer relationships*;
2. Menganalisis pengaruh orientasi pasar (*market orientation*) terhadap *consumer relationships*;
3. Menganalisis hubungan antara *listening behavior* dengan orientasi pasar (*market orientation*);
4. Menganalisis dan mengevaluasi kinerja perusahaan (*corporate performance*) yang dipengaruhi oleh *consumer relationships*.

1.3.2. Kegunaan Penelitian

Melalui penelitian ini diharapkan akan diperoleh manfaat praktis yang berguna bagi pengambilan keputusan manajerial guna membangun formulasi strategi keunggulan bersaing perusahaan yang berdasarkan pada peningkatan

hubungan antara konsumen dan perusahaan, sehingga terciptanya kinerja perusahaan yang optimal.

1.4. *Outline Tesis*

Pada dasarnya penyusunan tesis ini terdiri dari beberapa bab.

Bab I merupakan pendahuluan yang berisi mengenai latar belakang penelitian, perumusan masalah, tujuan dan kegunaan penelitian dan outline tesis.

Bab II berisi tentang justifikasi terhadap model dan hipotesis yang diajukan, model yang disajikan dalam gambar, hipotesis dan definisi operasional variabel.

Bab III berisi tentang metode penelitian yang menjabarkan mengenai jenis dan sumber data, metode pengumpulan data, dan teknik analisis yang digunakan.

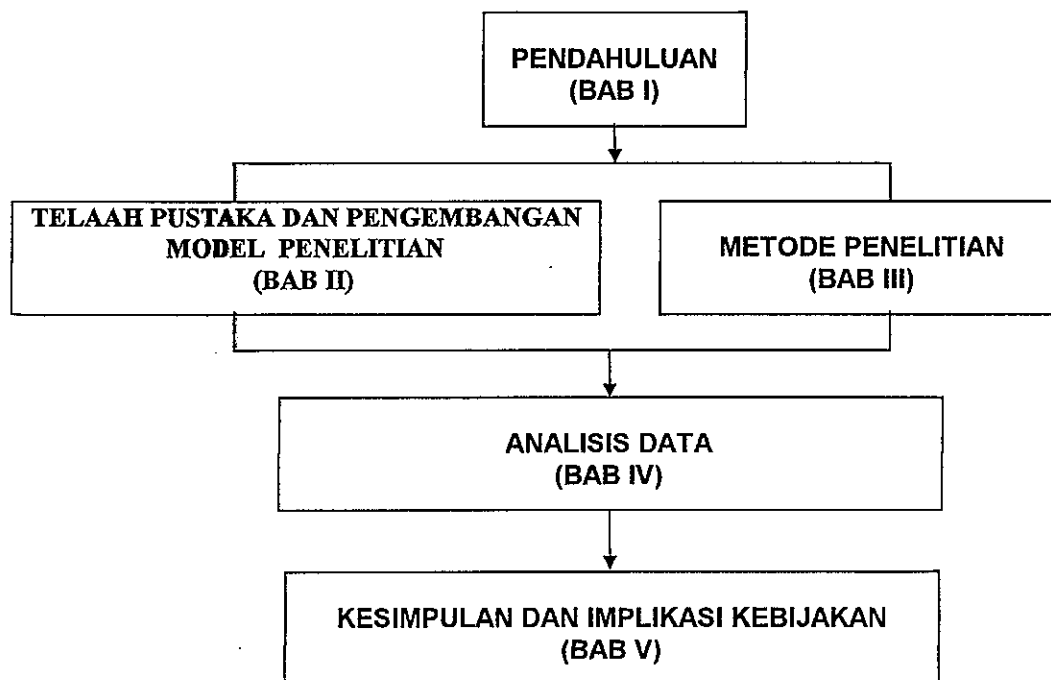
Bab IV adalah bab mengenai analisis data yaitu berupa gambaran umum obyek penelitian dan data deskriptif yang kemudian akan diproses sehingga menghasilkan komputansi data yang diinginkan, pengujian hipotesis dan kesimpulan.

Bab V berisi mengenai kesimpulan dari masing-masing hipotesis, masalah penelitian, implikasi pada teori manajemen, implikasi pada kebijakan manajemen, keterbatasan penelitian dan agenda penelitian mendatang.

Dari outline tesis di atas suatu gambar hubungan masing-masing bab dapat dibuat menjadi suatu gambar alur penyusunan tesis, sehingga dapat dijadikan

pedoman dalam penyusunan tesis ini. Penggambaran outline tesis itu seperti nampak dalam gambar berikut:

Gambar 1.1.
Outline Tesis



Sumber: dikembangkan untuk tesis ini.

1.5. Kesimpulan.

Bab ini merupakan dasar dalam penulisan tesis ini. Dalam bab ini telah disajikan latar belakang penelitian, perumusan masalah, serta tujuan dan kegunaan diuraikan secara singkat, atas dasar itu tesis ini akan dilanjutkan dengan uraian secara rinci pada bab-bab selanjutnya.

BAB II

TELAAH PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN MODEL

2.1. Pendahuluan

Pada bab II ini akan dilakukan telaah pustaka dari penelitian terdahulu yang berhubungan dengan permasalahan yang telah dirumuskan pada bab sebelumnya. Sistematika bab II ini telah disusun menjadi beberapa sub bab yang akan menerangkan dan menghubungkan masing-masing variabel sehingga nantinya dapat memberikan justifikasi pada teori-teori yang sudah ada, sehingga akan menghasilkan hipotesis-hipotesis penelitian yang akan membentuk kerangka pemikiran teoritis.

2.2. Listening Behavior

Komunikasi membawa peran yang sangat penting dalam suatu keberhasilan pemasaran. Melalui komunikasi terjalin suatu proses pertukaran informasi (*informational exchanged*) antara perusahaan dengan konsumennya, baik menempatkan perusahaan sebagai penyampai informasi (*sender*) maupun penerima informasi (*encoder*). Lebih jauh lagi melalui proses komunikasi yang berjalan efektif perusahaan dapat mengenal dan mengetahui lebih mendalam mengenai kebutuhan (*need*), keinginan (*want*) dan nilai-nilai yang diharapkan

oleh konsumen (*expected value*) yang harus dipenuhi oleh perusahaan (Murphy and Hilderbrandt, 1991: p.63).

Mengacu pada pentingnya peran komunikasi dalam pemasaran, maka banyak perusahaan-perusahaan yang membangun *call center* sebagai suatu mediator komunikasi yang secara *integrated* dapat menopang fungsi pelayanan (*service*) dan penjualan (*sales*) (Anton, 1996 dan Dawson, 1998 dalam Ruyter and Wetzels, 2000: p. 276). Salah satu faktor yang membangun keberhasilan komunikasi adalah tingginya intensitas *listening behavior* yang dilakukan oleh para *agent* atau pelaku proses komunikasi tersebut.

Pendapat di atas sejalan dengan pernyataan Ramsey and Sohi (1997: p. 131) yang menyatakan bahwa seiring dengan meningkatnya interaksi komunikasi secara langsung antara perusahaan dan konsumen, maka adalah merupakan suatu hal yang menguntungkan apabila perusahaan mampu meningkatkan dan mendalami secara lebih lanjut *listening behavior* yang diaplikasikannya pada *call center*.

Listening behavior oleh Lewis and Reinsch (1988: p. 18) didefinisikan sebagai suatu kaidah interelasional aktifitas yang meliputi tingkat perhatian, perilaku verbal maupun non verbal, sikap, *memory* dan perilaku responsif. Dalam studi yang dilakukan oleh Anderson and Martin (1995: p. 121) yang mengaitkan proses komunikasi dengan *listening behavior* mengemukakan bahwa *listening behavior* terdiri atas tiga komponen yang meliputi; (1) rasa peduli (*attentiveness*), (2) daya tangkap (*perceptiveness*) dan (3) daya tanggap (*responsiveness*).

Pendapat Pearson and Nelson (1997) dalam Ruyter and Wetzels (2000: p. 277) mengacu pada pemahaman rasa peduli (*attentiveness*) dalam terminologi sikap atau *affective*. Barker and Gaut dalam Ruyter and Wetzels (2000: p. 277) mengaitkan *attentiveness* sebagai *communication of emotional content*. Dalam studi *pragmatic speech act* Laver and Trudgill (1979: p. 28) menyatakan bahwa dalam suatu proses komunikasi verbal, para komunikator dapat saling mempertukarkan *affective state* dan *profil of identity* melalui pesan-pesan lingual yang disampaikan.

Dalam konsepsinya Pearson and Nelson (1997) dalam Ruyter and Wetzels (2000: p. 277) memberikan batasan pengertian rasa peduli (*attentiveness*) sebagai suatu kemampuan untuk memperhatikan dan merefleksikan penerimaan isyarat verbal dalam bentuk stimulus bahasa maupun isyarat nonverbal yang lebih bersifat *paralanguage*. Pemahaman rasa peduli (*attentiveness*) yang dikemukakan oleh Pearson and Nelson (1997) dalam Ruyter and Wetzels (2000: p. 277) memiliki kesamaan dengan pemahaman mengenai *sensing* sebagai salah satu komponen *listening behavior* dalam penelitian yang dilakukan oleh Mead (1986) dalam Ramsey and Sohi (1997: p. 128).

Stimuli verbal (*language stimuli*) yang dimanifestasikan dalam komponen rasa peduli (*attentiveness*) dalam *listening behavior* mengacu pada tingkat perhatian yang diberikan oleh komunikator sebagai kontribusi terhadap proses komunikasi (Ruyter and Wetzels, 2000: p. 277; dan Ramsey and Sohi, 1997: p. 128). Grice (1975) dalam studi linguistik mengaitkan tindak perilaku bahasa (*speech act*) sebagai suatu ungkapan emotional dapat muncul dalam bentuk

intonasi atau *vocalization*. Sedangkan stimuli nonverbal yang dinyatakan dalam paralingual dalam bentuk *gestur* atau bahasa tubuh mencerminkan tingkat hubungan sosial para komunikator dalam bentuk kesopansantunan. Berdasarkan pendapat-pendapat tersebut maka dapat disimpulkan bahwa tingkat rasa peduli (*attentiveness*) dapat diamati berdasarkan beberapa faktor yaitu (1) *tingkat perhatian komunikator*; (2) *tingkat keramah-tamahan komunikator* dan (3) *derajat kesopansantunan komunikator*.

Komponen kedua dalam *listening behavior* oleh Anderson and Martin (1995: p. 125) disebut sebagai daya tangkap (*perceptiveness*). Sedangkan dalam penelitian lain yang dilakukan oleh Ramsey and Sohi (1997: p. 128) menyebut komponen kedua dari *listening behavior* sebagai *evaluating component*. Baik pengertian maupun pemahaman daya tangkap (*perceptiveness*) dalam terminologi Anderson and Martin (1995); maupun *evaluating* dalam terminologi Ramsey and Sohi (1997) keduanya mengacu pada *cognitive activity processes*.

Dalam proses kedua dari *listening behavior* yang lebih didominasi oleh proses kognitif mensyaratkan pada kondisi kejelasan pesan (*message*) sebagai suatu entitas *cognitive* guna kejelasan interpretasi para komunikator. Leong, Busch and Roeder (1989) dalam Ramsey and Sohi (1997: p. 128) menyatakan bahwa kejelasan suatu pesan agar dapat diinterpretasikan secara benar adalah bahwa apabila pesan tersebut tidak terdistorsi. Halliday (1985: p. 231) dalam pemahaman kontekstual bahasa menyatakan bahwa distorsi dari interpretasi pesan yang mengakibatkan adanya perbedaan interpretasi (*interpretation gap*)

disebabkan oleh ambiguitas bahasa (*ambiguity language*) yang digunakan sebagai media penyampaian informasi.

Dalam menciptakan suatu pola komunikasi yang efektif dan dapat berjalan lancar sehingga proses penyampaian pesan dapat dilakukan dengan benar, maka dituntut adanya suatu *communication skill* yang memadai dari para komunikator (Lewis and Reinsch, 1988: p. 49). Murphy and Hildebrandt (1991: p. 83) menyatakan bahwa prinsip-prinsip dari efektifitas komunikasi adalah *clarity* atau *correctness* dan *completeness*. Pemahaman *clarity* atau *correctness* mengacu pada proses pemilihan bahasa sebagai sarana penyampaian pesan atau informasi guna menghindari terjadinya ambiguitas dan kesalahan interpretasi. Sedangkan pemahaman *completeness* memiliki kesamaan dengan kelengkapan pesan yang disampaikan (Ruyter and Wetzels, 2000: p. 277). Berdasarkan pendapat-pendapat tersebut maka tingkat daya tangkap (*perceptiveness*) dapat diamati dari tiga faktor yaitu (1) *kejelasan pesan yang disampaikan sehingga tidak menimbulkan perbedaan interpretasi*, (2) *kemampuan komunikator dalam melakukan proses komunikasi*, dan (3) *kelengkapan informasi yang disampaikan sehingga dapat dipahami secara benar*.

Komponen ketiga dari *listening behavior* adalah daya tanggap (*responsiveness*) (Ramsey and Sohi, 1997: p.128; dan Ruyter and Wetzels, 2000: p. 277) yang dinyatakan sebagai tingkat responsi yang dilakukan oleh para pelaku komunikator dalam menanggapi pesan atau informasi yang disampaikan. Mengadopsi dari pendapat Ruyter and Wetzels (2000: p. 277) menyatakan bahwa tingkat daya tangkap (*responsiveness*) dapat diamati dari hal-hal sebagai berikut:

(1) *kecepatan dalam memberikan tanggapan atau respon terhadap pesan yang disampaikan*, (2) *ketepatan tanggapan dalam bentuk relevansi sebagai respon informasi yang disampaikan*, dan (3) *antusiasisme yang tampak dalam menanggapi atau merespon pesan yang disampaikan*.

2.3. Consumer Relationships

Berry and Parasuraman (1991) dalam Dorsch, Swanson and Kelly (1998: p. 131) melalui ketertarikannya dalam *high-quality relationships* antara *buyer-seller* menyatakan bahwa dengan membangun moralitas perusahaan yang mengacu pada *consumer relationships* dengan cara mendengarkan kemauan konsumen, memahami apa yang diinginkan oleh konsumen dan mendalami *expectation value* yang diharapkan oleh konsumen, perusahaan akan berhasil dalam menciptakan loyalitas konsumen. Kelly (1992: p. 30) melalui penelitiannya menyatakan bahwa melalui orientasi terhadap konsumen maka akan tercipta kepuasan konsumen dalam jangka panjang.

Dalam penelitian lain yang dilakukan oleh Czepiel (1990: P. 17) mengemukakan bahwa kekuatan hubungan (*relationships*) yang dibangun oleh perusahaan dan konsumennya akan menciptakan keunggulan bersaing (*competitive advantage*) bagi perusahaan. Lebih lanjut lagi Czepiel (1990: P. 18) mengemukakan bahwa dalam industri jasa (*service business*) secara khusus *consumer relationships* berperan sangat penting, sebab karakteristik dalam industri jasa mengkondisikan pada fokus tingkat relasional secara interpersonal

dan kesulitannya dalam mengkomparatifkan penilaian dari kualitas *service* yang diberikan.

Gwinner, Gremler and Bitner (1998: p. 111) dalam penelitiannya mengenai *consumer relationships* mengemukakan adanya tiga keuntungan yang meliputi *confidence benefit*, *social benefit*, dan *special treatment benefit*. *Confidence benefit* mengacu pada keuntungan dari kepercayaan yang dibangun dalam diri konsumen terhadap *service provider*; *social benefit* mengacu pada kedekatan hubungan interpersonal antara anggota perusahaan dengan konsumen pendalaman; sedangkan *special treatment benefit* mengacu pada pengertian dan pengenalan terhadap konsumen mengenai nilai-nilai yang diharapkan untuk dipenuhi oleh perusahaan. Gundlach et. al. (1995: p. 78) menyatakan bahwa keberhasilan hubungan dibangun dari komitmen antara dua belah pihak. Lebih lanjut lagi Gundlach et. al. (1995: p. 78) menyatakan bahwa ukuran dari *relationships* dapat diderivasikan dalam tiga komponen komitmen yang meliputi (1) *instrumental component*, (2) *attitudinal component* dan (3) *temporal component*.

Instrumental component mengacu pada tindakan yang diambil dari peserta hubungan (*relationships*) dalam rangka menciptakan *self-interest*. Sehubungan dengan *self-interest*, Berry (1995: p. 238) mengemukakan bahwa konsekuensi dari *consumer relationships* adalah *feeling of familiarity*, *personal recognition*, *friendships*, dan *social support*. Berdasarkan pendapat-pendapat di atas maka indikator pertama dari *consumer relationships* yang dibangun oleh perusahaan dapat diukur berdasarkan tinggi rendahnya tingkat *instrumental component* yang

tampak dari *feeling of familiarity, personal recognition, friendships*, dan *social support* yang diberikan oleh perusahaan terhadap konsumen.

Attitudinal component mengacu pada tindakan yang dilakukan untuk menjaga stabilitas hubungan yang terbentuk (Gundlach et. al., 1995: p. 78). Morgan and Hunt (1994: p. 25) mengemukakan dalam penelitiannya bahwa tingginya tingkat komitmen dari *relationships* membawa dampak pada kelangsungan kerjasama atau hubungan dalam jangka panjang. Berdasarkan pendapat di atas indikator kedua dari tingkat *consumer relationships* adalah besarnya tingkat usaha yang dilakukan untuk menjaga stabilitas hubungan antara perusahaan dengan konsumen.

Gundlach et. al. (1995: p. 88) mengemukakan bahwa *temporal commitment* mengacu pada mutualisme hubungan yang tercipta antara *vendor-consumer*. Kumar et. al. (1995: p. 57) mengemukakan bahwa tingginya hubungan antara *vendor-customer* dapat dinyatakan dalam kemampuannya menciptakan hubungan yang saling menguntungkan antara *vendor* dengan *customer* dalam rangka mencapai target tujuannya. Berdasarkan pendapat tersebut maka indikator ketiga dari tingkat *consumer relationships* dapat diamati dari tingginya tingkat hubungan yang saling menguntungkan (*mutualism*) antara perusahaan dengan konsumennya.

Patterson (dalam *Relationships*, 1996: p. 10) mengemukakan bahwa *consumer relationships* antara *supplier* dan *costumer* yang dibentuk dari *communication process* berdampak pada pemahaman lebih mendalam yang dimiliki oleh perusahaan terhadap konsumennya. Crosby, Evans and Cowles

(1990: p. 71) mengemukakan bahwa salah satu dimensi dari *relational selling*, adalah dengan membuka hubungan komunikasi secara intensif dengan konsumen maka akan tercipta komitmen hubungan relasional yang baik yang pada akhirnya akan berdampak pada keberhasilan penjualan. Dalam kaitannya dengan efektifitas proses keberhasilan komunikasi dengan terciptanya *consumer relationships*, Ruyter and Wetzels (2000: p. 278) mengemukakan bahwa komunikasi merupakan anteseden yang esensial terhadap terciptanya *consumer relationships*; oleh karena itu *listening behavior* yang terdiri atas tiga komponen (*attentiveness*, *perceptiveness* dan *responsiveness*) merupakan suatu faktor yang menentukan dalam terciptanya kekuatan *consumer relationships* antara perusahaan dan konsumen (Ruyter and Wetzels, 2000: p. 276).

Mengacu pada pendapat Ruyter and Wetzels (2000: p. 276) dan pendapat-pendapat di atas maka dapat ditarik kesimpulan dalam hipotesis-hipotesis berikut ini:

H₁: *semakin tinggi tingkat listening behavior, maka akan semakin tinggi pula derajat consumer relationships yang terbentuk*

2.4. Orientasi pasar (*Market Orientation*)

Dalam rangka membangun strategi bersaing dalam kondisi persaingan yang ketat maka perusahaan-perusahaan diharapkan untuk mampu mengikuti arah perkembangan pasar. Guna penyesuaian tujuan-tujuan perusahaan yang meliputi target *profit* dan pertumbuhan *market share*, dengan perubahan-perubahan yang

terjadi pada pasar, maka perusahaan-perusahaan tersebut harus secara intensif dan memiliki komitmen yang tinggi terhadap penerapan strategi orientasi pasar (*market orientation*). Dalam penelitian-penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Jaworski and Kohli (1993) dan Narver and Slater (1990) telah dikembangkan teori orientasi pasar (*market orientation*).

Jaworski and Kohli (1993: p. 121) memandang orientasi pasar (*market orientation*) dalam perspektif *behavioral* atau perilaku organisasi yang dapat terwujud dalam *business culture*. Dalam pandangan Jaworski and Kohli (1993: p. 121) orientasi pasar (*market orientation*) dikonseptualisasikan sebagai suatu karakteristik organisasi yang meliputi strategi, struktur, sistem dan aktivitas. Lebih lanjut lagi Jaworski and Kohli (1993: p. 121) menegaskan bahwa dalam perspektif manajer, memfokuskan pada aktivitas-aktivitas yang dipandang penting dalam penerapan strategi perusahaan sehubungan dengan integrasi perubahan pasar merupakan kebijakan mendasar yang perlu untuk diambil.

Dalam konsep teori orientasi pasar (*market orientation*) yang dikembangkan oleh Jaworski and Kohli (1993), menekankan bahwa landasan atau titik awal dari tingkat orientasi pasar adalah *market intelligence*, yang mengacu pada analisis mengenai faktor-faktor lingkungan eksternal yang mencakup teknologi dan pesaing yang mempengaruhi kebutuhan dan preferensi konsumen.

Narver and Slater (1990: p. 21) mendefinisikan orientasi pasar (*market orientation*) sebagai suatu budaya organisasi yang secara efektif dan efisien membentuk perilaku dalam rangka menciptakan nilai superioritas (*superior value*) bagi konsumen. Lebih lanjut Narver and Slater (1990: p. 21) membagi orientasi

pasar (*market orientation*) ke dalam tiga komponen yang meliputi (1) *customer orientation*, (2) *competitor orientation* dan (3) *inter-functional coordination*.

Berdasarkan konsep Narver and Slater (1990) tentang orientasi pasar (*market orientation*) dapat diindikasikan bahwa tinggi rendahnya derajat komitmen perusahaan terhadap orientasi pasar (*market orientation*) dapat diwujudkan melalui tinggi rendahnya komitmen perusahaan terhadap pelanggan, pesaing dan hubungan koordinasi interfunksional perusahaan. Mencermati lebih mendalam, orientasi perusahaan terhadap pelanggan dan terhadap pesaingnya dapat diwujudkan dalam tindakan dan upaya-upaya yang dilakukan untuk mengetahui dan mengenal lebih mendalam mengenai pelanggan dan pesaing dalam pasar. Upaya yang ditempuh oleh perusahaan dalam rangka mengetahui dan mengenal lebih mendalam mengenai pelanggan dan pesaing adalah dengan mengumpulkan dan menghimpun informasi yang berkenaan dengan pelanggan dan pesaing. Berdasarkan pendapat tersebut maka tingkat orientasi pelanggan (*customer orientation*) dan orientasi pesaing (*competitor orientation*) dapat dinyatakan dalam seberapa besar upaya perusahaan untuk menghimpun informasi mengenai pelanggan dan kompetitornya.

Shemwell, Yavas and Bilgin (1998: p. 158) mengemukakan bahwa tingkat komitmen perusahaan terhadap konsumennya dapat dilihat dari seberapa besar komitmen perusahaan tersebut terhadap keluhan yang diberikan oleh konsumen. Asumsi yang mendasar dalam pendapat Shemwell, Yavas and Bilgin (1998: p. 158) adalah bahwa komitmen terhadap konsumen adalah melalui optimalisasi *value perceived* yang dirasakan oleh konsumen dalam bentuk *satisfaction*.

Suatu perusahaan yang memiliki komitmen terhadap *market orientation* akan membawa pada arah penerapan *market intelligence* melalui monitoring secara berkelanjutan pada perubahan-perubahan yang terjadi pada pasar termasuk strategi-strategi bersaing yang diambil oleh kompetitor (Kohli and Jaworsky, 1990: p. 6). Dalam penelitian lain yang dilakukan oleh Cadogan and Diamantopoulos (1995: p. 98) menyatakan bahwa integrasi interdepartemental merupakan suatu budaya yang dapat memberikan dukungan terhadap derajat orientasi pasar (*market orientation*) yang diterapkan oleh perusahaan.

Berdasarkan penelitian-penelitian terdahulu terdapat beberapa perbedaan hasil yang diperoleh mengenai hubungan kausalitas orientasi pasar (*market orientation*) terhadap kinerja perusahaan (*corporate performance*). Penelitian yang dilakukan oleh Narver and Slater (1990) mengemukakan suatu bukti adanya pengaruh positif antara orientasi pasar (*market orientaion*) terhadap kinerja perusahaan (*corporate performance*). Sedangkan penelitian-penelitian lain yang dilakukan oleh Cadogan (1997); Greenley (1995); dan Diamantopoulos and Hart (1993) tidak menemukan adanya bukti pengaruh orientasi pasar (*market orientaion*) terhadap kinerja perusahaan (*corporate performance*). Berdasarkan *research gap* tersebut dalam penelitian ini pengaruh orientasi pasar (*market orientaion*) terhadap kinerja perusahaan (*corporate performance*) akan diteliti melalui *intervening variable* yang berupa *consumer relationships*.

Berdasarkan konsepsi teori orientasi pasar (*market orientation*) yang dikembangkan oleh Jaworski and Kohli (1993) dan Narver and Slater (1990) di atas; serta *research gap* dari hasil penelitian Narver and Slater (1990), Cadogan

(1997); Greenley (1995), dan Diamantopoulos and Hart (1993) mengenai pengaruh orientasi pasar (*market orientation*) terhadap kinerja perusahaan (*corporate performance*), maka dapat diturunkan hipotesis sebagai berikut:

H₂: *semakin tinggi derajat orientasi pasar (market orientation) yang terbentuk maka akan semakin tinggi pula tingkat consumer relationships*

2.5. Kinerja Perusahaan (*Corporate Performance*)

Kinerja perusahaan merupakan suatu prestasi perusahaan yang diukur dalam bentuk hasil-hasil kinerja (*performance outcomes*). Sebagian besar peneliti sepakat bahwa pengukuran kinerja perusahaan tidak hanya menggunakan satu pengukuran tunggal (Day and Wensley, 1988). Profitabilitas masih dianggap sebagai aspek utama dalam pengukuran kinerja perusahaan, namun belum mencukupi untuk menjelaskan keefektifan perusahaan secara umum.

Menurut Day and Wensley (1988) *corporate performance* memerlukan suatu kelengkapan kinerja yang berupa pangsa pasar (*market share*). Sedangkan Madu et. al. (1996) menggunakan pengukuran lain dalam mengamati *corporate performance* berupa *sales growth*, *competitiveness* dan *market share*. Berdasarkan pendapat-pendapat di atas maka *corporate performance* dalam penelitian ini diukur berdasarkan tingkat pertumbuhan profit perusahaan, *market share* yang dicapai oleh perusahaan dan pertumbuhan konsumen yang dicapai oleh perusahaan.

Mencermati pendapat-pendapat di atas yang dinyatakan oleh Day and Wensley (1988) dan Madu et. al. (1996) maka dalam penelitian ini kinerja

perusahaan dapat dinyatakan dalam tiga dimensi yaitu meliputi (1) *pertumbuhan penjualan*, (2) *pertumbuhan pelanggan*, dan (3) *kemampuan bersaing atau competitiveness*.

Mengacu pada pendapat Czepiel (1990: P. 17) yang mengemukakan bahwa kekuatan hubungan (*relationships*) yang dibangun oleh perusahaan dan konsumennya akan menciptakan keunggulan bersaing, maka dapat dikatakan bahwa melalui hubungan yang terbentuk antara perusahaan dan konsumennya akan menciptakan suatu kinerja perusahaan yang lebih optimal. Dalam penelitian lain yang dilakukan oleh Morgan and Hunt (1994: p. 25), mengemukakan bahwa tingginya tingkat komitmen dari *consumer relationships* membawa dampak pada kelangsungan kerjasama atau hubungan antara perusahaan dan konsumen dalam jangka panjang. Penelitian yang dilakukan oleh Morgan and Hunt (1994: p. 25) memberikan hasil yang sama dengan penelitian Kelly (1992: p. 30), melalui penelitiannya menyatakan bahwa melalui orientasi terhadap konsumen maka akan tercipta kepuasan konsumen dalam jangka panjang.

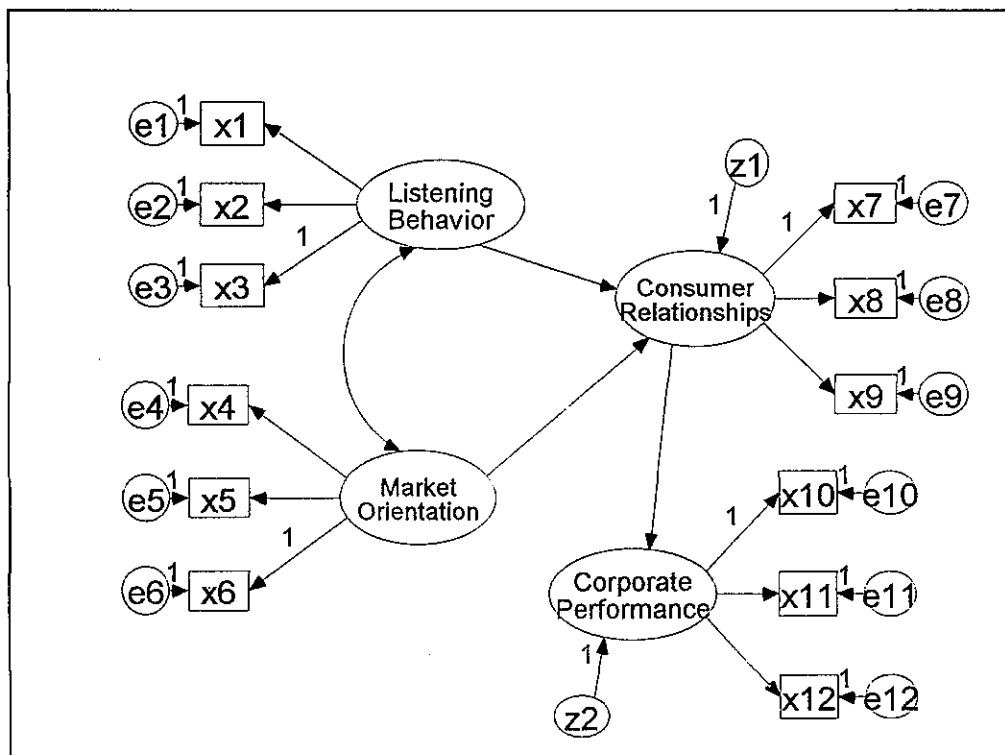
Berdasarkan penelitian-penelitian di atas yang dilakukan oleh Czepiel (1990), Morgan and Hunt (1994) dan Kelly (1992), maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H₃: *semakin tinggi derajat cosumer relationships maka akan semakin tinggi pula tingkat kinerja perusahaan (corporate performance) yang dicapai oleh perusahaan*

2.6. Pengembangan Model Hipotesis

Berdasarkan telaah pustaka dan penelitian, maka dapat dikembangkan suatu kerangka pemikiran teoritis yang mendasari penelitian ini.

Gambar 2.1.
Kerangka Pemikiran Teoritis



Sumber: dikembangkan untuk tesis ini

Keterangan:

Listening Behavior

- X1: rasa peduli (*attentiveness*)
- X2: daya tangkap (*perceptiveness*)
- X3: daya tanggap (*responsiveness*)

Market Orientation

- X4: informasi konsumen
- X5: informasi pesaing
- X6: koordinasi antar fungsi

Consumer Relationships

- X7: *instrumental component*
- X8: *attitudinal component*
- X9: *temporal component*

Corporate Performance

- X10: pertumbuhan penjualan
- X11: pertumbuhan konsumen
- X12: kemampuan bersaing atau *competitiveness*.

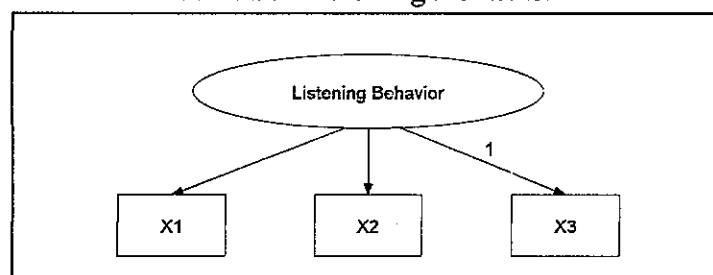
Berdasarkan Kerangka Pemikiran Teoritis yang dinyatakan dalam Gambar 2.1. di atas, maka hipotesis-hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- H₁:** *Semakin tinggi tingkat listening behavior maka akan semakin tinggi pula derajat consumer relationships yang terbentuk*
- H₂:** *Semakin tinggi derajat orientasi pasar (market orientation) yang terbentuk maka akan semakin tinggi pula tingkat consumer relationships*
- H₃:** *Semakin tinggi derajat consumer relationships maka akan semakin tinggi pula tingkat kinerja perusahaan (corporate performance) yang dicapai oleh perusahaan*

2.7. Dimensionalisasi Atribut

Variabel *listening behavior* dibangun dari tiga dimensi yaitu rasa peduli (*attentiveness*), daya tangkap (*perceptiveness*) dan daya tanggap (*responsiveness*) seperti yang terlihat dalam Gambar 2.2 sebagai berikut:

Gambar 2.2.
Variabel Listening Behavior



Sumber: dikembangkan untuk tesis ini

Keterangan:

Listening Behavior

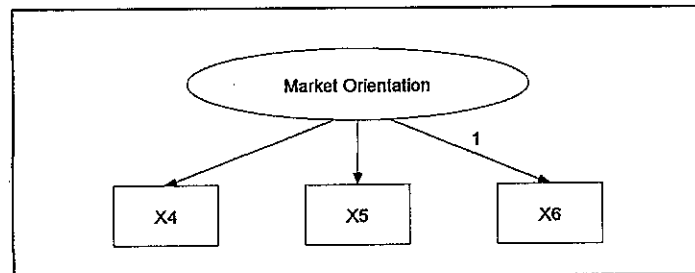
X1: rasa peduli (*attentiveness*)

X2: daya tangkap (*perceptiveness*)

X3: daya tanggap (*responsiveness*)

Variabel orientasi pasar (*market orientation*) dibangun dari tiga dimensi yang meliputi informasi konsumen, informasi pesaing dan koordinasi interfunksional seperti yang terlihat dalam Gambar 2.3. sebagai berikut

Gambar 2.3.
Variabel Market Orientation

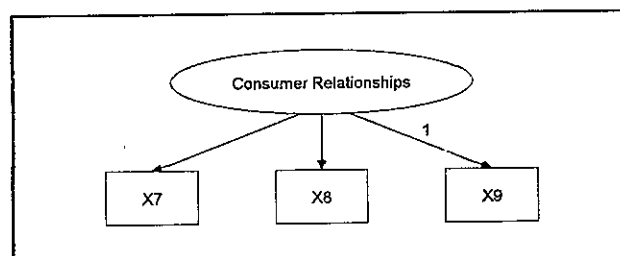


Sumber: dikembangkan untuk tesis ini

Market Orientation
X4: informasi konsumen
X5: informasi pesaing
X6: koordinasi antar fungsi

Variabel *consumer relationships* dibangun dari tiga dimensi yang meliputi *instrumental component*, *attitudinal component*, dan *temporal component* seperti yang terlihat dalam Gambar 2.4. sebagai berikut:

Gambar 2.4.
Variabel Consumer Relationships

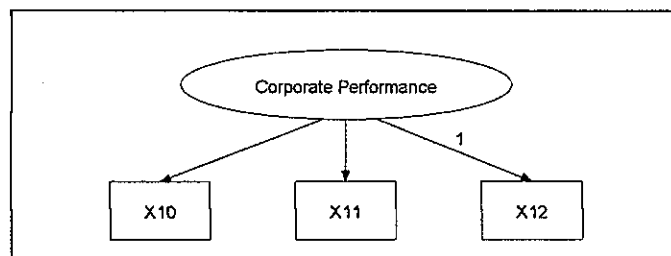


Sumber: dikembangkan untuk tesis ini

Consumer Relationships
X7: *instrumental component*
X8: *attitudinal component*
X9: *temporal component*

Variabel orientasi pasar (*market orientation*) dibangun dari tiga dimensi yang meliputi informasi konsumen, informasi pesaing dan koordinasi interfunksional seperti yang terlihat dalam Gambar 2.5. sebagai berikut

Gambar 2.5.
Variabel Corporate Performance



Sumber: dikembangkan untuk tesis ini

Corporate Performance

X10: pertumbuhan penjualan

X11: pertumbuhan konsumen

X12: kemampuan bersaing atau *competitiveness*

2.8. Definisi Operasional

Tabel 2.1.
Definisi Operasional Variabel Penelitian

VARIABEL	DEFINISI OPERASIONAL
Listening Behavior	
Rasa peduli (<i>attentiveness</i>)	Merupakan tingkat perhatian, keramahmatan dan kesopansantunan komunikator.
Daya tangkap (<i>perceptiveness</i>)	Merupakan tingkat kejelasan pesan yang disampaikan sehingga tidak menimbulkan perbedaan interpretasi, kemampuan komunikator dalam melakukan proses komunikasi, dan kelengkapan informasi yang disampaikan sehingga dapat dipahami secara benar.
Daya tanggap (<i>responsiveness</i>)	Merupakan tingkat kecepatan dalam memberikan tanggapan atau respon terhadap pesan yang disampaikan, ketepatan tanggapan dalam bentuk relevansi sebagai respon informasi yang disampaikan, dan antusiasisme yang tampak dalam menanggapi atau merespon pesan yang disampaikan.

Market Orientation	
Informasi Pelanggan	Merupakan tingkat upaya perusahaan untuk menghimpun informasi mengenai pelanggan.
Informasi Kompetitor atau Pesaing	Merupakan tingkat upaya perusahaan untuk menghimpun informasi mengenai kompetitor atau pesaingnya.
Koordinasi antar Fungsi	Merupakan tingkat upaya perusahaan untuk melakukan koordinasi antar fungsional dalam perusahaan
Consumer Relationships	
Instrumental Component	Merupakan tingkat familiarity, personal recognition, friendships, dan social support yang diberikan perusahaan terhadap pelanggan.
Attitudinal Component	Merupakan tingkat upaya dan tindakan yang dilakukan oleh perusahaan untuk menjaga stabilitas hubungan yang terbentuk dengan konsumennya.
Temporal Component	Merupakan tingkat hubungann mutualisme yang tercipta antara perusahaan dengan konsumennya.
Corporate Performance	
Pertumbuhan Penjualan	Merupakan tingkat pertumbuhan penjualan yang dialami perusahaan.
Pertumbuhan pelanggan	Merupakan tingkat pertumbuhan pelanggan yang dialami perusahaan.
Kemampuan bersaing (<i>competitiveness</i>)	Merupakan tingkat kemampuan perusahaan untuk bersaing dengan perusahaan sejenis.

Sumber: dikembangkan untuk tesis ini

2.9. Kesimpulan

Pada bab ini kerangka pemikiran teoritis telah dibangun untuk menunjukkan berbagai hubungan antar konsep dengan strategi manajemen pemasaran dalam rangka mengeksplorasi bidang-bidang penelitian yang telah disegmentasikan ke dalam model dan hipotesis yang menunjukkan saling pengaruh antar konstruk.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Jenis dan Sumber Data Penelitian.

Dalam penelitian ini digunakan dua jenis data yaitu data primer dan data sekunder. Data primer dihimpun dari sumber-sumber individu atau perseorangan secara langsung berhubungan dengan permasalahan yang diteliti (Emory and Cooper, 1991: p.). Jenis data ini diperoleh langsung melalui kuesioner penelitian yang dibagikan kepada responden yang dianggap representatif sebagai sampel penelitian.

Data sekunder merupakan data publikasi yang dikumpulkan yang tidak hanya untuk keperluan satu riset atau penelitian saja (Kinnear and Taylor, 1987). Kegunaan dari data sekunder yaitu; (1) membantu dalam merumuskan permasalahan; (2) melengkapi informasi yang diperlukan dalam analisis; dan (3) sebagai data pembanding sehingga data primer dapat dievaluasi dan diinterpretasikan lebih mendalam. Sumber data yang diharapkan sebagai data primer adalah perusahaan-perusahaan *freight forwarding* yang berada di Semarang.

3.2. Populasi dan Sampel Penelitian

3.2.1. Populasi

Secara umum populasi didefinisikan sebagai kumpulan individu atau obyek penelitian yang memiliki kualitas-kualitas serta ciri-ciri yang telah ditetapkan. Berdasarkan kualitas dan ciri-ciri tersebut, populasi dapat dipahami sebagai sekelompok individu atau obyek pengamatan yang minimal memiliki satu persamaan karakteristik (Emory and Cooper, 1991).

Dalam suatu penelitian populasi harus didefinisikan untuk memenuhi sasaran penelitian (Kinnear and Taylor, 1987). Pengambilan populasi didasarkan pada *data base* Asosiasi Pengusaha Jasa Pelayanan Trasportasi Laut. Mengingat besarnya jumlah total populasi penelitian serta keterbatasan waktu penelitian yang ada maka di dalam penelitian diperlukan adanya sampel penelitian yang diambil dari sebagian populasi penelitian.

3.2.2. Sampel

Sampel merupakan bagian dari populasi yang terseleksi secara cermat untuk dapat merepresentasikan populasi yang ada (Emory and Cooper, 1991). Pada penelitian ini besar atau jumlah dari populasi sudah diketahui secara pasti yaitu sebanyak 468 perusahaan. Oleh karena itu untuk menentukan besarnya sampel penelitian ditetapkan oleh persamaan sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + N (MOE)^2}$$

Sumber : Rao (1996).

Dimana N adalah jumlah total populasi sebanyak 468 perusahaan.

MOE adalah *margin of error maximum* atau tingkat kesalahan maksimum yang masih dapat ditoleransi. Berdasarkan pada penelitian yang lalu tingkat kesalahan maksimum yang masih dapat ditoleransi adalah sebesar 10 %. Jadi jumlah sampel dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

$$n = \frac{468}{1 + 468 (10\%)^2} = 98,79 \text{ atau } 100 \text{ perusahaan}$$

Berdasarkan hasil perhitungan di atas ditentukan besarnya sampel sebanyak 100 responden. Pengambilan responden sebagai sampel dilakukan secara random dengan menggunakan teknik *random sampling*.

3.3. Metode Pengumpulan Data

Data dihimpun melalui kuesioner penelitian yang dikirimkan ke masing-masing responden penelitian. Jawaban yang diharapkan adalah dengan memberikan tanda silang (X) atas sepuluh skala sikap (*Likert*) yang dirasakan paling benar oleh responden penelitian.

Skala pengukuran yang digunakan dalam kuesioner terbagi dalam beberapa skala yang masing-masing skala memiliki range poin penilaian antara 1 sampai dengan 10. Skala penilaian tersebut adalah sebagai berikut:

1. Skala tinggi-rendah

Sangat rendah					Sangat tinggi				
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

3.4. Teknik Analisis Data

3.4.1. Pengujian Asumsi dan Konstruksi

Data yang terhimpun di dalam kuesioner penelitian akan dijadikan data penelitian. Terhadap data penelitian ini pertama-tama akan dilakukan tahap pengujian asumsi dan pengujian konstruksi. Pengujian asumsi meliputi pengujian Normalitas dan pengujian *outliers*. Pengujian Normalitas dilakukan berdasarkan pengujian nilai kritis rasio (*critical ratio*) *skewness* dan *kurtosis*. Batas penerimaan (*cut-of value*) nilai kritis rasio *skewness* dan *kurtosis* ditentukan sebesar ± 2.58 (normalitas pada *significance level* 0.01) (Hair, Anderson, Tatham dan Black, 1995). Sedangkan pengujian *univariate outliers* dilakukan dengan pengujian rentang nilai-z. Batas penerimaan rentang nilai *outliers* ditentukan sebesar ± 3 atau ± 4 (Hair, Anderson, Tatham dan Black, 1995). Pengoperasian pengujian dilakukan melalui program SPSS.

Konstruk yang digunakan dalam penelitian diuji dengan menggunakan *confirmatory factor analysis*. Penerimaan konstruk dibuktikan melalui nilai probabilitas; *construct reliability* dan nilai *variance extracted*. Probabilitas dengan nilai lebih besar dari 0.05 meunjukkan bahwa konstruk tersebut layak untuk digunakan dalam analisis selanjutnya, sedangkan *cut-off value* yang digunakan untuk menerima *construct reliability* adalah 0.70, sedangkan untuk penerimaan *variance extracted* adalah di atas 0.50 (Hair, Anderson, Tatham dan Black, 1995). Pengoperasionalan pengujian dilakukan melalui program AMOS.

3.4.2. Pengujian Hipotesis

Teknik analisis untuk pengujian model dilakukan melalui SEM (*Structure Equation Model*). Pengujian komparatif model dilakukan melalui perbandingan model yang dibangun dari dua kelompok sampel yang diamati dalam penelitian. Model yang digunakan dalam penelitian ini adalah model kausalitas atau pengaruh dan hubungan. Alat analisis yang digunakan dalam mengolah data untuk menguji hipotesis yang diajukan adalah dengan menggunakan SEM (*Structural Equation Model*) yang dioperasikan melalui program AMOS (*Analisis of Moment Structure*). Beberapa pengukuran yang penting dalam mengevaluasi kriteria *goodness of fit* suatu model adalah :

- *Chi-Square*.

Pengukuran yang paling mendasar adalah *likelihood ratio chi-square* (χ^2) dimana nilai χ^2 yang rendah dengan tingkat signifikan $> 0,05$

menandakan *matrik input* yang sebenarnya dan yang diperkirakan secara statistik tidak berbeda.

- GFI (*Goodness of Fit Index*)

Merupakan pengukuran *non-statistical* yang nilainya berkisar antara 0,0 sampai dengan 1,0 di mana nilai-nilai yang lebih besar dari 0,90 menandakan *fit* yang baik.

- AGFI (*Adjusted Goodness of Fit Index*)

Merupakan penyesuaian dari rasio derajat kebebasan untuk model bebas atau *null model*. Nilai yang dapat diterima adalah nilai yang $> 0,90$

- CFI (*Comporative Fit Index*)

Mewakili perbandingan antara estimasi model dengan suatu model bebas, nilai yang dapat diterima adalah yang mendekati 1.

- RMSEA (*Root Mean Square Error of Aproximation*)

Adalah indeks yang dapat digunakan untuk menkompensasi *chi-square* statistik dalam sampel yang besar. Nilai RMSEA menunjukkan *goodness of fit* yang diharapkan bila model diestimasi dalam populasi. Nilai yang diterima lebih kecil atau sama dengan 0,08

- CMIN/DF adalah *The Minimum Sample Discrepancy Function* yang dibagi *Degree of Freedom*. Nilai yang diterima adalah kurang dari 2,0.

- TLI (*Tucker Lewis Index*)

Merupakan *incremental index* yang membandingkan sebuah model yang diuji terhadap *baseline* model. Nilai yang diterima adalah $\geq 0,95$ dan nilai yang mendekati 1 menunjukkan *a very good fit*.

Dengan demikian indeks-indeks yang digunakan untuk menguji kelayakan sebuah model adalah seperti dalam Tabel 1. berikut ini:

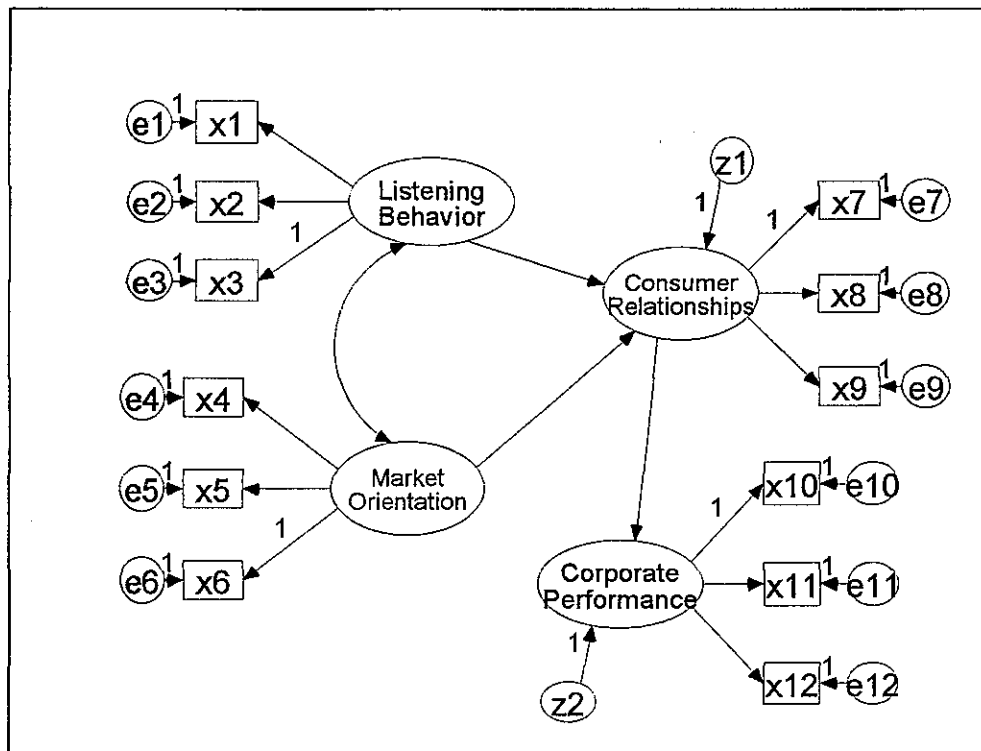
Tabel 3.1.
Indeks Pengujian Kelayakan Model

<i>Goodness of fit Index</i>	<i>Cut-Off Value</i>
<i>Chi-square</i>	Diharapkan Kecil
<i>Significaned Probability</i>	$\geq 0,05$
RMSEA	$\leq 0,08$
GFI	$\geq 0,90$
AGFI	$\geq 0,90$
CMIN/DF	$\leq 2,00$
TLI	$\geq 0,95$
CFI	$\geq 0,95$

Sumber : Augusty Ferdinand (2000)

Menurut Hair, Anderson, Tatham and Black (1995) terdapat tujuh langkah yang harus dilakukan apabila menggunakan *Structural Equation Model (SEM)*. *Langkah Pertama*, tahap awal dari SEM dilakukan dengan pembangunan model teoritis melalui telaah pustaka berdasarkan literatur maupun jurnal-jurnal penelitian terdahulu sebagai dasar justifikasi teoritis model yang dibangun. *Langkah Kedua*, setelah justifikasi teoritis diperoleh, maka model hubungan kausalitas dan korelasionalitas dapat dibangun dalam model yang hendak diuji dalam penelitian. Setelah model terbentuk, maka model tersebut dapat dinyatakan dalam bentuk *Path Diagram*. Bentuk model diagram alur (*Path Diagram*) yang akan diuji dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Gambar 3.1.
Model yang Diuji



Sumber: dikembangkan untuk tesis ini

Keterangan:

Listening Behavior

- X1: rasa peduli (*attentiveness*)
- X2: daya tangkap (*perceptiveness*)
- X3: daya tanggap (*responsiveness*)

Market Orientation

- X4: informasi konsumen
- X5: informasi pesaing
- X6: koordinasi antar fungsi

Consumer Relationships

- X7: *instrumental component*
- X8: *attitudinal component*
- X9: *temporal component*

Corporate Performance

- X10: pertumbuhan penjualan
- X11: pertumbuhan konsumen
- X12: kemampuan bersaing atau *competitiveness*.

Langkah Ketiga; setelah model dinyatakan dalam diagram alur, maka model tersebut dapat dikonversikan dalam ekspresi matematis. Ekspresi matematis dari model yang diteliti dapat dinyatakan sebagai berikut:

Tabel 3.2.
Persamaan Model

Konstruk Eksogenus	Konstruk Endogenus
$X_1 = \lambda_1 \text{ listening behavior} + \varepsilon_1$ $X_2 = \lambda_2 \text{ listening behavior} + \varepsilon_2$ $X_3 = \lambda_3 \text{ listening behavior} + \varepsilon_3$ $X_4 = \lambda_4 \text{ market orientation} + \varepsilon_4$ $X_5 = \lambda_5 \text{ market orientation} + \varepsilon_5$ $X_6 = \lambda_6 \text{ market orientation} + \varepsilon_6$	$X_7 = \lambda_7 \text{ consumer relationships} + \varepsilon_7$ $X_8 = \lambda_8 \text{ consumer relationships} + \varepsilon_8$ $X_9 = \lambda_9 \text{ consumer relationships} + \varepsilon_9$ $X_{10} = \lambda_{10} \text{ corporate performance} + \varepsilon_{10}$ $X_{11} = \lambda_{11} \text{ corporate performance} + \varepsilon_{11}$ $X_{12} = \lambda_{12} \text{ corporate performance} + \varepsilon_{12}$
$\text{Consumer relationships} = \beta_1 \text{listening behavior} + \beta_2 \text{market orientation} + z_1$ $\text{Corporate performance} = \beta_3 \text{consumer relationships} + z_2$	

Sumber: dikembangkan untuk tesis ini

Langkah Keempat; tahap keempat dari operasional SEM adalah memilih matriks input. Pengujian dengan menggunakan SEM adalah pengujian pola hubungan antar variabel yang diteliti berdasarkan model yang dibangun, maka matriks input yang digunakan dalam pengujian adalah matriks kovarians. *Langkah Kelima*; apabila dalam pengujian model yang dikembangkan muncul masalah yang berupa problem identifikasi berdasarkan operasional SEM melalui AMOS, maka sebaiknya model dipertimbangkan ulang dengan mengembangkan lebih banyak konstruk. *Langkah Keenam*; pada tahap ini model diuji dengan mengamati kriteria-kriteria *fit index* yang telah diuraikan di atas. *Langkah Ketujuh*; tahap terakhir dari pengujian ini adalah menginterpretasikan dan memodifikasi model apabila model

yang diajukan tidak memenuhi syarat pengujian yang dilakukan. Batas keamanan untuk jumlah residual adalah 5 % bila jumlah residual lebih besar dari ± 2 maka sebuah modifikasi model perlu dipertimbangkan. Nilai *residual value* yang lebih besar atau sama dengan ± 2.58 diinterpretasikan sebagai signifikan secara statistik pada tingkat alfa 1 %.

3.5. Kesimpulan

Pada bab ini prosedur pengolahan data dan analisis data telah diuraikan. Metode pengumpulan data telah dilakukan untuk mencari data yang sesuai dengan penelitian, untuk itu sebuah daftar pertanyaan telah dikembangkan atas dasar variabel-variabel yang telah lazim digunakan oleh para peneliti dibidangnya. Struktural Equation Modeling akan digunakan untuk menguji hipotesis yang ada dengan menguji *full model SEM* dan *confirmatory factor analysis*.

BAB IV

ANALISIS DATA

4.1. Pendahuluan

Bab ini berisi tentang analisis dan pembahasan dari data yang diperoleh melalui kuesioner yang dibagikan pada responden. Analisis yang dilakukan terhadap hipotesis-hipotesis yang diajukan akan diuji sebagaimana teknik analisis yang telah tertera pada bab III.

Tahap awal dalam pengujian dilakukan dengan pengujian asumsi yang berupa asumsi normalitas dan pengujian terhadap *outliers*. Kemudian untuk melihat gambaran dari data dilakukan pemaparan dalam bentuk deskriptif.

Pengujian Hipotesis dengan menggunakan SEM melalui *software* AMOS dilakukan dalam bentuk pengujian konstruk dan pengujian *full Model* yang berisikan pengujian dimensionalitas, kriteria *goodness of fit index* dan pengujian hubungan kausalitas.

4.2. Pengujian Asumsi

Dalam melakukan analisis data untuk tujuan pengujian hipotesis disyaratkan terpenuhinya asumsi normalitas dan *outliers*. Terpenuhinya asumsi normalitas tersebut diperlukan untuk menguji apakah data sudah merepresentasikan populasi secara keseluruhan. Data yang berdistribusi normal mengindikasikan bahwa data tersebut layak untuk digunakan mengestimasi

populasi secara keseluruhan. Dalam penelitian ini untuk menentukan normalitas dari distribusi data yang diperoleh, ditentukan batas nilai kritis (*critical ratio*) pada *kurtosis* dan *skewness* sebesar ± 2.58 (*significance level* 0.01). Hasil dari pengujian normalitas data ditunjukkan dalam Tabel 4.1. di bawah ini:

Tabel 4.1.
Pengujian Normalitas Data

Assessment of normality						
	min	max	skew .	c.r.	kurtosis	c.r.
x9	4.000	8.000	-0.254	-1.036	-0.858	-1.752
x8	3.000	8.000	-0.370	-1.509	-0.791	-1.616
x7	3.000	7.000	-0.274	-1.117	-1.043	-2.129
x4	3.000	7.000	-0.531	-2.170	-0.435	-0.888
x5	3.000	8.000	-0.246	-1.004	-0.457	-0.933
x6	3.000	8.000	-0.297	-1.212	-0.819	-1.671
x12	4.000	8.000	-0.046	-0.187	-0.884	-1.805
x11	4.000	8.000	-0.235	-0.958	-0.782	-1.595
x10	4.000	8.000	-0.140	-0.571	-0.842	-1.718
x1	4.000	8.000	-0.150	-0.612	-0.921	-1.879
x2	4.000	8.000	-0.076	-0.310	-0.782	-1.596
x3	4.000	8.000	-0.248	-1.013	-0.864	-1.764
Multivariate					3.837	1.047

Sumber: hasil pengolahan data, Output AMOS

Berdasarkan Tabel 4.1. di atas terbukti bahwa semua data yang diperoleh berdistribusi normal dengan batas nilai kritis *kurtosis* dan *skewness* sebesar ± 2.58 (*significance level* 0.01). Dari Tabel 4.1. di atas juga dibuktikan bahwa koefisien *Multivariate Mardia* memiliki nilai kritis sebesar 1.047 yaitu di bawah nilai *cut offvalue* yaitu sebesar ± 2.58 , sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat bukti kalau distribusi data yang diperoleh tidak bersifat norma secara *multivariate*.

Pedoman evaluasi untuk menentukan adanya suatu *outliers* dari data yang diperoleh yaitu dengan melihat nilai-z (*z-score*) dari masing-masing variabel.

Rentang nilai-z yang dijadikan batas yaitu sebesar ± 3 atau ± 4 (Hair, Anderson, Tatham and Black, 1995). Hasil pengujian *outliers* ditunjukkan dalam Tabel 4.2. di bawah ini:

Tabel 4.2.
Pengujian Univariate Outliers

Descriptive Statistics			
	N	Minimum	Maximum
Zscore(X1)	100	-1.71645	1.64914
Zscore(X2)	100	-1.82558	1.65172
Zscore(X3)	100	-1.90947	1.50030
Zscore(X4)	100	-2.07691	1.32786
Zscore(X5)	100	-2.46143	2.18278
Zscore(X6)	100	-2.03781	2.03781
Zscore(X7)	100	-2.43192	1.22510
Zscore(X8)	100	-2.61922	2.02478
Zscore(X9)	100	-1.75004	2.05439
Zscore(X10)	100	-1.67518	1.96651
Zscore(X11)	100	-1.81180	1.63925
Zscore(X12)	100	-1.60203	1.78851
Valid N (listwise)	100		

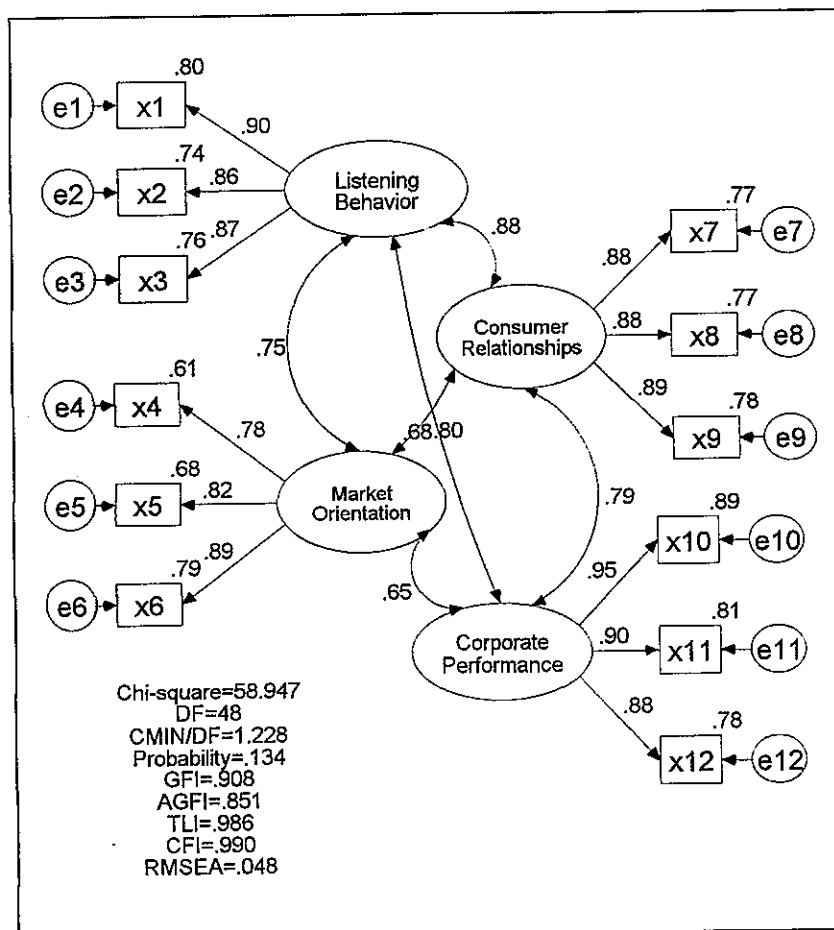
Sumber: hasil pengolahan data, Output SPSS

Pada Tabel 4.2. di atas ditunjukkan rentang nilai-z untuk masing-masing variabel yang diobservasi. Dari Tabel 4.2. di atas diketahui bahwa tidak terdapat nilai-z yang melebihi rentang nilai yang ditentukan. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa dalam data yang diperoleh tidak terdapat adanya *univariate outliers*.

4.3. Pengujian Konstruk

Pengujian konstruk yang digunakan dalam penelitian ini dilakukan melalui pengujian model yang dibangun. Hasil pengujian konstruk ditampilkan dalam Gambar 4.1 berikut ini:

Gambar 4.1.
Confirmatory Factor Analysis



Sumber: hasil pengujian AMOS

Berdasarkan Gambar 4.1. di atas maka kriteria-kriteria *fit index* dari hasil pengujian konstruk penelitian adalah sebagai berikut:

Tabel 4.3.
Goodness of Fit Indices

Goodness of Fit Index	Cut-of Value	Hasil Model	Keterangan
Chi-square	di harap kecil	58.947	baik
Probability	≥ 0.05	0.134	baik
DF		48	
CMIN/DF	≤ 2.00	1.228	baik
GFI	≥ 0.90	0.908	baik
AGFI	≥ 0.90	0.851	marginal
TLI	≥ 0.95	0.986	baik
CFI	≥ 0.94	0.990	baik
RMSEA	≤ 0.08	0.048	baik

Sumber: Hasil pengolahan data, Output AMOS

4.3.1. Konstruk *Listening Behavior*

Gambaran statistik deskriptif dari dimensi-dimensi yang membangun konstruk *Listening Behavior* ditunjukkan dalam Tabel 4.4. di bawah ini:

Tabel 4.4.
Statistik Deskriptif Dimensi-dimensi
Listening Behavior

Descriptive Statistics								
	N	Range	Minimum	Maximum	Mean		Std. Deviation	Variance
	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Std. Error	Statistic	Statistic
X1	100	4	4	8	6.04	.12	1.19	1.413
X2	100	4	4	8	6.10	.12	1.15	1.323
X3	100	4	4	8	6.24	.12	1.17	1.376
Valid N (listwise)	100							

Sumber: hasil pengolahan data, Output SPSS

Keterangan: X1 : *attentiveness*
X2 : *perceptiveness*
X3: *responsiveness*

Berdasarkan hasil paparan dalam statistik deskriptif yang dinyatakan dalam Tabel 4.4. dapat diketahui bahwa tingkat *listening behavior* yang dinyatakan dalam tiga dimensi yaitu *attentiveness*, *perceptiveness*, dan *responsiveness* tidak menunjukkan suatu pola perilaku yang tinggi atau optimal. Hal tersebut dapat dilihat dari besarnya nilai *mean statistik* dari ketiga dimensi tersebut yang hanya berkisar antara 6.04 s.d. 6.24, sementara untuk nilai *mean teoritik* yang diturunkan dari skala yang digunakan yaitu antara 1 s.d. 10 adalah sebesar 5.50. oleh karena itu dapat dikatakan bahwa nilai *mean statistik* dari ketiga dimensi tersebut hanya sedikit di atas nilai *mean teoritik*-nya.

Hubungan dimensionalitas dan besarnya *loading factor* ditunjukkan dalam Tabel 4.5. di bawah ini:

Tabel 4.5.
Regression Weight (Loading Factor) Measurement Model
Listening Behavior

Regression Weights				
	Estimate	S.E.	C.R.	P
x3 <- Listening Behavior	1.000			
x2 <- Listening Behavior	0.967	0.085	11.376	0.000
x1 <- Listening Behavior	1.040	0.083	12.468	0.000
Standardized Regression Weights				
	Estimate			
x3 <- Listening Behavior	0.874			
x2 <- Listening Behavior	0.862			
x1 <- Listening Behavior	0.897			
Variances				
	Estimate	S.E.	C.R.	P
Listening Behavior	1.040	0.193	5.394	0.000
e3	0.322	0.062	5.162	0.000
e2	0.336	0.063	5.308	0.000
e1	0.273	0.059	4.660	0.000

Sumber: Hasil pengolahan data, Output AMOS

Berdasarkan Hasil pengujian dimensionalitas konstruk yang dinyatakan dalam Tabel 4.5. di atas dapat dibuktikan bahwa ketiga dimensi yang meliputi *attentiveness*, *perceptiveness*, dan *responsiveness* merupakan dimensional dari *listening behavior*. Hal ini dapat dilihat dari tingkat probabilitas ketiga dimensi tersebut yang berada di bawah 0.01, atau dapat dikatakan signifikan pada tingkat 1 %. Selain itu besarnya *factor loading* yang menyatakan tingkat kekuatan dan penjelasan yang diberikan oleh masing-masing dimensi adalah di atas 0.70, dari Tabel 4.5. di atas juga dapat diketahui tingkat kekuatan dari ketiga dimensi tersebut dalam menyatakan *listening behavior* yang secara berurutan dari tingkatan yang paling tinggi adalah *attentiveness*, *responsiveness* dan *perceptiveness*.

Konstruk yang digunakan dalam penelitian juga perlu untuk diuji reliabilitasnya. Pengujian reliabilitas dilakukan melalui pengujian *Construct-*

reliability dan *Variance-extracted*. Rumus yang digunakan untuk menguji reliabilitas tersebut adalah sebagai berikut:

$$\text{Construct-reliability} = \frac{(\sum \text{Std Loading})^2}{(\sum \text{Std Loading})^2 + \sum \epsilon_j}$$

$$\text{Variance-extracted} = \frac{\sum \text{Std Loading}^2}{\sum \text{Std Loading}^2 + \sum \epsilon_j}$$

- Std Loading diperoleh langsung dari standardized loading untuk tiap-tiap dimensi (diambil dari perhitungan komputer, AMOS)
- ϵ_j adalah measurement error untuk tiap-tiap dimensi

Nilai batas yang digunakan untuk menilai tingkat *construct-reliability* yang dapat diterima adalah 0.70, sedangkan nilai *variance-extracted* yang diterima adalah sebesar 0.50 (Hair, Anderson, Tatham and Black, 1995). Berdasarkan pengujian di atas, penghitungan nilai *construct-reliability* diperoleh sebesar 0.882, sedangkan nilai *variance-extractednya* diperoleh sebesar 0.713. Berdasarkan hasil penghitungan tersebut dapat disimpulkan bahwa konstruk *Listening Behavior* dapat digunakan untuk analisis selanjutnya.

4.3.2. Konstruk Orientasi Pasar (*Market Orientation*)

Gambaran statistik deskriptif dari dimensi-dimensi yang membangun konstruk *Orientasi Pasar (Market Orientation)* ditunjukkan dalam Tabel 4.6. di bawah ini:

Tabel 4.6.
Statistik Deskriptif Dimensi-dimensi
Orientasi Pasar (Market Orientation)

Descriptive Statistics								
	N	Range	Minimum	Maximum	Mean		Std. Deviation	Variance
	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Std. Error	Statistic	Statistic
X4	100	4	3	7	5.44	.12	1.17	1.380
X5	100	5	3	8	5.65	.11	1.08	1.159
X6	100	5	3	8	5.50	.12	1.23	1.505
Valid N (listwise)	100							

Sumber: hasil pengolahan data, Output SPSS

*Keterangan: X4; orientasi konsumen
X5; orientasi pesaing
X6; integrasi antar fungsi*

Berdasarkan hasil paparan dalam statistik deskriptif yang dinyatakan dalam Tabel 4.6. dapat diketahui bahwa tingkat *market orientation* yang dinyatakan dalam tiga dimensi yaitu *orientasi konsumen*, *orientasi pesaing*, dan *integrasi antar fungsi* tidak menunjukkan suatu pola perilaku yang tinggi atau optimal. Hal tersebut dapat dilihat dari besarnya nilai *mean statistik* dari ketiga dimensi tersebut yang hanya berkisar antara 5.44 s.d. 5.65, sementara untuk nilai *mean teoritik* yang diturunkan dari skala yang digunakan yaitu antara 1 s.d. 10 adalah sebesar 5.50, oleh karena itu dapat dikatakan bahwa nilai *mean statistik* dari ketiga dimensi tersebut hanya berkisar pada nilai *mean teoritik*-nya.

Hubungan dimensionalitas dan besarnya *loading factor* ditunjukkan dalam Tabel 4.7. di berikut ini:

Tabel 4.7.
Regression Weight (Loading Factor) Measurement Model
Orientasi Pasar (Market Orientation)

Regression Weights				
	Estimate	S.E.	C.R.	P
x6 <- Market_Orientation	1.000			
x5 <- Market_Orientation	0.814	0.081	10.021	0.000
x4 <- Market_Orientation	0.841	0.092	9.111	0.000
Standardized Regression Weights				
	Estimate			
x6 <- Market_Orientation	0.887			
x5 <- Market_Orientation	0.823			
x4 <- Market_Orientation	0.779			
Variances				
	Estimate	S.E.	C.R.	P
Market_Orientation	1.172	0.218	5.384	0.000
e6	0.318	0.081	3.914	0.000
e5	0.370	0.071	5.235	0.000
e4	0.537	0.095	5.671	0.000

Sumber: Hasil pengolahan data, Output AMOS

Berdasarkan Hasil pengujian dimensionalitas konstruk yang dinyatakan dalam Tabel 4.7. di atas dapat dibuktikan bahwa ketiga dimensi yang meliputi *orientasi konsumen*, *orientasi pesaing*, dan *integrasi antar fungsi* merupakan dimensional dari *market orientation*. Hal ini dapat dilihat dari tingkat probabilitas ketiga dimensi tersebut yang berada di bawah 0.01, atau dapat dikatakan signifikan pada tingkat 1 %. Selain itu besarnya *factor loading* yang menyatakan tingkat kekuatan dan penjelasan yang diberikan oleh masing-masing dimensi adalah di atas 0.70, dari Tabel 4.7. di atas juga dapat diketahui tingkat kekuatan dari ketiga dimensi tersebut dalam menyatakan *market orientation* yang secara berurutan dari tingkatan yang paling tinggi adalah *orientasi konsumen*, *orientasi pesaing*, dan *integrasi antar fungsi*.

Berdasarkan pengujian konstruk *Orientasi Pasar (Market Orientation)* di atas, penghitungan nilai *construct-reliability* diperoleh sebesar 0.835, sedangkan nilai *variance-extractednya* diperoleh sebesar 0.628. Berdasarkan hasil

penghitungan tersebut dapat disimpulkan bahwa konstruk *Orientasi Pasar* (*Market Orientation*) dapat digunakan untuk analisis selanjutnya.

4.3.3. Konstruk *Consumer Relationships*

Gambaran statistik deskriptif dari dimensi-dimensi yang membangun konstruk *Consumer Relationships* ditunjukkan dalam Tabel 4.8. di bawah ini:

Tabel 4.8.
Statistik Deskriptif Dimensi-dimensi
Konstruk *Consumer Relationships*

Descriptive Statistics									
	N	Range	Minimum	Maximum	Mean		Std. Deviation	Variance	
	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Std. Error	Statistic	Statistic	
X7	100	4	3	7	5.66	.11	1.09	1.196	
X8	100	5	3	8	5.82	.11	1.08	1.159	
X9	100	4	4	8	5.84	.11	1.05	1.105	
Valid N (listwise)	100								

Sumber: hasil pengolahan data, Output SPSS
Keterangan: X7; instrumental component
X8; attitudinal component
X9; temporal component

Berdasarkan hasil paparan dalam statistik deskriptif yang dinyatakan dalam Tabel 4.8. dapat diketahui bahwa tingkat *consumer relationships* yang dinyatakan dalam tiga dimensi yaitu *instrumental component*, *attitudinal component* dan *temporal component* tidak menunjukkan suatu pola perilaku yang tinggi atau optimal. Hal tersebut dapat dilihat dari besarnya nilai *mean statistik* dari ketiga dimensi tersebut yang hanya berkisar antara 5.66 s.d. 5.84, sementara untuk nilai *mean teoritik* yang diturunkan dari skala yang digunakan yaitu antara 1 s.d. 10 adalah sebesar 5.50, oleh karena itu dapat dikatakan bahwa nilai *mean statistik* dari ketiga dimensi tersebut hanya berkisar pada nilai *mean teoritik*-nya.

Hubungan dimensionalitas dan besarnya *loading factor* ditunjukkan dalam Tabel 4.9. berikut ini:

Tabel 4.9.
Regression Weight (Loading Factor) Measurement Model
Konstruk Consumer Relationships

Regression Weights				
	Estimate	S.E.	C.R.	P
x7 <- Consumer_Relationships	1.000			
x8 <- Consumer_Relationships	0.986	0.081	12.185	0.000
x9 <- Consumer_Relationships	0.970	0.079	12.223	0.000
Standardized Regression Weights				
	Estimate			
x7 <- Consumer_Relationships	0.877			
x8 <- Consumer_Relationships	0.879			
x9 <- Consumer_Relationships	0.885			
Variances				
	Estimate	S.E.	C.R.	P
Consumer_Relationships	0.912	0.167	5.454	0.000
e7	0.272	0.051	5.320	0.000
e8	0.261	0.049	5.288	0.000
e9	0.237	0.045	5.213	0.000

Sumber: Hasil pengolahan data, Output AMOS

Berdasarkan Hasil pengujian dimensionalitas konstruk yang dinyatakan dalam Tabel 4.9. di atas dapat dibuktikan bahwa ketiga dimensi yang meliputi *instrumental component*, *attitudinal component* dan *temporal component* merupakan dimensional dari *consumer relationships*. Hal ini dapat dilihat dari tingkat probabilitas ketiga dimensi tersebut yang berada di bawah 0.01, atau dapat dikatakan signifikan pada tingkat 1 %. Selain itu besarnya *factor loading* yang menyatakan tingkat kekuatan dan penjelasan yang diberikan oleh masing-masing dimensi adalah di atas 0.70, dari Tabel 4.9. di atas juga dapat diketahui tingkat kekuatan dari ketiga dimensi tersebut dalam menyatakan *consumer relationships* yang secara berurutan dari tingkatan yang paling tinggi adalah *temporal component*, *instrumental component* dan *instrumental component*.

Berdasarkan pengujian konstruk *Consumer Relationships* di atas, penghitungan nilai *construct-reliability* diperoleh sebesar 0.901, sedangkan nilai *variance-extractednya* diperoleh sebesar 0.751. Berdasarkan hasil penghitungan tersebut dapat disimpulkan bahwa konstruk *Consumer Relationships* dapat digunakan untuk analisis selanjutnya.

4.3.4. Konstruk Kinerja Perusahaan (*Corporate Performance*)

Gambaran statistik deskriptif dari dimensi-dimensi yang membangun konstruk *Kinerja Perusahaan (Corporate Performance)* ditunjukkan dalam Tabel

4.10. di bawah ini:

Tabel 4.10.
Statistik Deskriptif Dimensi-dimensi
Konstruk Kinerja Perusahaan (*Corporate Performance*)

Descriptive Statistics									
	N	Range	Minimum	Maximum	Mean		Std. Deviation	Variance	
	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Std. Error	Statistic	Statistic	
X10	100	4	4	8	5.84	.11	1.10	1.206	
X11	100	4	4	8	6.10	.12	1.16	1.343	
X12	100	4	4	8	5.89	.12	1.18	1.392	
Valid N (listwise)	100								

Sumber: hasil pengolahan data, Output SPSS

Keterangan: X10; pertumbuhan penjualan
X11; pertumbuhan konsumen
X12; kemampuan bersaing atau competitiveness

Berdasarkan hasil paparan dalam statistik deskriptif yang dinyatakan dalam Tabel 4.10. dapat diketahui bahwa tingkat *corporate performance* yang dinyatakan dalam tiga dimensi yaitu *pertumbuhan penjualan*, *pertumbuhan konsumen* dan *kemampuan bersaing* tidak menunjukkan suatu pola perilaku yang tinggi atau optimal. Hal tersebut dapat dilihat dari besarnya nilai *mean statistik* dari ketiga

dimensi tersebut yang hanya berkisar antara 5.84 s.d. 6.10, sementara untuk nilai *mean teoritik* yang diturunkan dari skala yang digunakan yaitu antara 1 s.d. 10 adalah sebesar 5.50, oleh karena itu dapat dikatakan bahwa nilai *mean statistik* dari ketiga dimensi tersebut hanya sedikit di atas nilai *mean teoritik*-nya.

Hubungan dimensionalitas dan besarnya *loading factor* ditunjukkan dalam Tabel 4.11. di bawah ini:

Tabel 4.11.
Regression Weight (Loading Factor) Measurement Model
Konstruk Kinerja Perusahaan (Corporate Performance)

Regression Weights				
	Estimate	S.E.	C.R.	P
x10 <- Corporate Performance	1.000			
x11 <- Corporate Performance	1.007	0.067	15.094	0.000
x12 <- Corporate Performance	1.005	0.069	14.493	0.000
Standardized Regression Weights				
	Estimate			
x10 <- Corporate Performance	0.945			
x11 <- Corporate Performance	0.902			
x12 <- Corporate Performance	0.884			
Variances				
	Estimate	S.E.	C.R.	P
Corporate Performance	1.067	0.172	6.197	0.000
e10	0.127	0.038	3.310	0.001
e11	0.247	0.051	4.859	0.000
e12	0.300	0.055	5.423	0.000

Sumber: Hasil pengolahan data, Output AMOS

Berdasarkan Hasil pengujian dimensionalitas konstruk yang dinyatakan dalam Tabel 4.11. di atas dapat dibuktikan bahwa ketiga dimensi yang meliputi *pertumbuhan penjualan*, *pertumbuhan konsumen* dan *kemampuan bersaing* merupakan dimensional dari *consumer relationships*. Hal ini dapat dilihat dari tingkat probabilitas ketiga dimensi tersebut yang berada di bawah 0.01, atau dapat dikatakan signifikan pada tingkat 1 %. Selain itu besarnya *factor loading* yang menyatakan tingkat kekuatan dan penjelasan yang diberikan oleh masing-masing

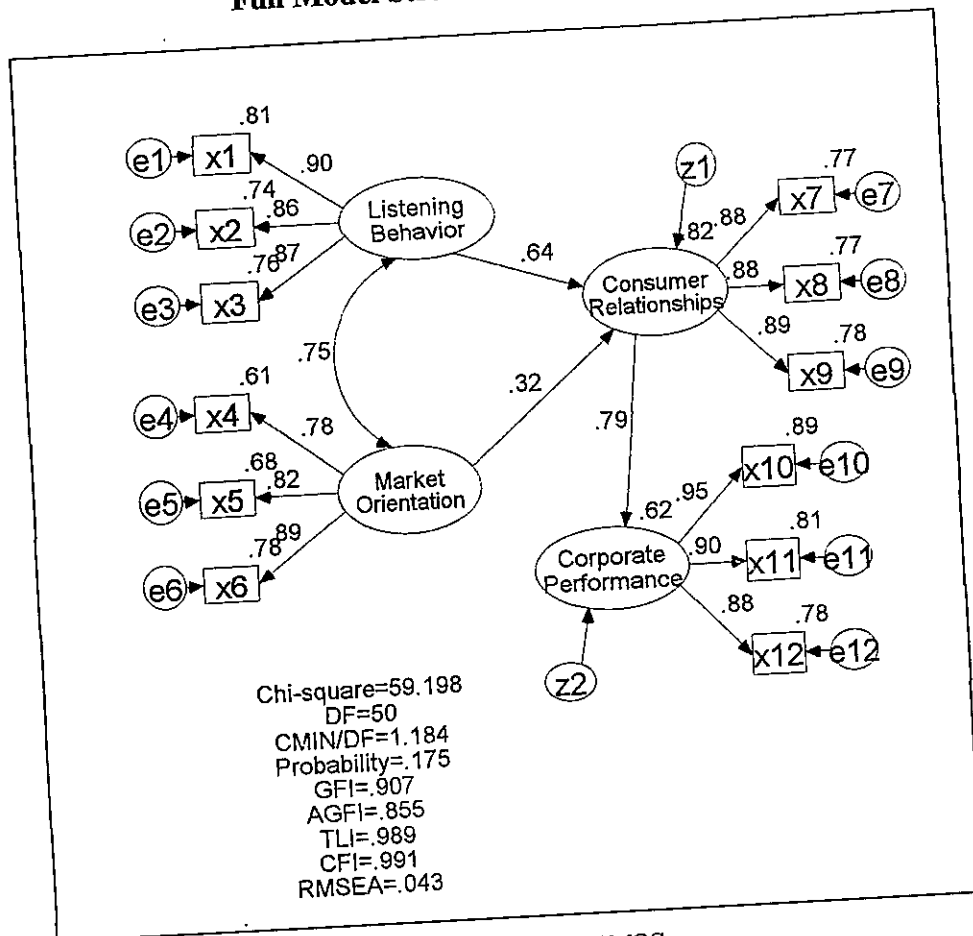
dimensi adalah di atas 0.70, dari Tabel 4.9. di atas juga dapat diketahui tingkat kekuatan dari ketiga dimensi tersebut dalam menyatakan *consumer relationships* yang secara berurutan dari tingkatan yang paling tinggi adalah *pertumbuhan konsumen, kemampuan bersaing* dan *pertumbuhan penjualan*.

Berdasarkan pengujian konstruk *Kinerja Perusahaan (Corporate Performance)* di atas, penghitungan nilai *construct-reliability* diperoleh sebesar 0.917 sedangkan nilai *variance-extractednya* diperoleh sebesar 0.786. Berdasarkan hasil penghitungan tersebut dapat disimpulkan bahwa konstruk *Kinerja Perusahaan (Corporate Performance)* dapat digunakan untuk analisis selanjutnya.

4.4. Pengujian Full Model SEM

Setelah dilakukan analisis terhadap konstruk yang digunakan dalam penelitian, maka dapat dilakukan analisis terhadap *full-model SEM*. Hasil pengolahan AMOS terhadap *full-model SEM* adalah sebagai berikut:

Gambar 4.2.
Full Model Structural Equation Model



Sumber: Hasil pengolahan data, Output AMOS

4.4.1. Pengujian Kriteria Goodness of Fit

Pada Gambar 4.2. di atas ditunjukkan pengujian *full-model* dan hubungan kausalitas dan korelasi yang dibangun dalam model. Dari pengujian tersebut diperoleh hasil kriteria-kriteria *fit index* sebagai berikut:

Tabel 4.12.
Goodness of Fit Indices

Goodness of Fit Index	Cut-of Value	Hasil Model	Keterangan
Chi-square		59.198	
Probability	> 0.05	0.175	baik
CMIN/DF	< 2.00	1.184	baik
GFI	> 0.90	0.907	baik
AGFI	> 0.90	0.855	marginal
TLI	> 0.95	0.989	baik
CFI	> 0.94	0.991	baik
RMSEA	< 0.08	0.043	baik

Sumber: Hasil pengolahan data, Output AMOS

Berdasarkan hasil pengujian *fit index* dari model yang ditampilkan dalam Tabel 4.12. di atas dapat disimpulkan bahwa model dapat diterima, atau dengan kata lain dapat dinyatakan bahwa tidak terdapat bukti adanya perbedaan antara model yang dibangun dengan hasil observasi.

Tabel 4.13.
Standardized Residual Covariance

Standardized Residual Covariances									
	x9	x8	x7	x4	x5	x6	x12	x11	x10
x9	0.000	0.066	-0.128	0.279	0.187	0.278	-0.579	-0.223	-0.059
x8	0.066	0.000	0.065	-0.093	-0.704	-0.267	-0.600	-0.019	-0.100
x7	-0.128	0.065	0.000	0.531	-0.067	-0.019	0.083	0.486	0.557
x4	0.279	-0.093	0.531	0.000	0.142	-0.091	-0.221	-0.518	-0.339
x5	0.187	-0.704	-0.067	0.142	0.000	0.005	-0.219	-0.497	-0.039
x6	0.278	-0.267	-0.019	-0.091	0.005	0.000	0.235	0.071	0.436
x12	-0.579	-0.600	0.083	-0.221	-0.219	0.235	0.000	0.119	0.000
x11	-0.223	-0.019	0.486	-0.518	-0.497	0.071	0.119	0.000	-0.053
x10	-0.059	-0.100	0.557	-0.339	-0.039	0.436	0.000	-0.053	0.000
x1	-0.135	0.037	-0.066	0.113	-0.051	-0.067	-0.247	-0.123	0.110
x2	0.205	0.729	-0.117	-0.585	-0.411	-0.069	-0.394	0.183	0.476
x3	0.303	-0.358	-0.506	-0.210	0.418	0.434	-0.245	-0.522	0.119
	x1	x2	x3						
x9	-0.135	0.205	0.303						
x8	0.037	0.729	-0.358						
x7	-0.066	-0.117	-0.506						
x4	0.113	-0.585	-0.210						
x5	-0.051	-0.411	0.418						
x6	-0.067	-0.069	0.434						
x12	-0.247	-0.394	-0.245						
x11	-0.123	0.183	-0.522						
x10	0.110	0.476	0.119						
x1	0.000	-0.064	0.103						
x2	-0.064	0.000	-0.063						
x3	0.103	-0.063	0.000						

Sumber: Hasil pengolahan data, Output AMOS

Berdasarkan Tabel 4.13 di atas dapat ditunjukkan bahwa nilai *standardized residual* yang diperoleh dari komputasi model terbukti tidak melebihi nilai *cut-off value* yang ditentukan sebesar ± 2 (Hair, Anderson, Tatham and Black, 1995). Oleh karena itu model di atas dapat dikatakan tidak perlu untuk dipertimbangkan diadakan modifikasi model.

Tabel 4.14.
Regression Weight Measurement Model
Full Model SEM

Regression Weights				Estimate	S.E.	C.R.	P
Consumer_Relationships	<--	Listening Behavior		0.602	0.106	5.659	0.000
Consumer_Relationships	<--	Market_Orientation		0.281	0.096	2.934	0.003
Corporate Performance	<--	Consumer_Relationships		0.851	0.093	9.179	0.000
Standardized Regression Weights				Estimate			
Consumer_Relationships	<--	Listening Behavior		0.643			
Consumer_Relationships	<--	Market_Orientation		0.318			
Corporate Performance	<--	Consumer_Relationships		0.787			
Covariances				Estimate	S.E.	C.R.	P
Listening Behavior <-->		Market_Orientation		0.826	0.160	5.171	0.000
Correlations				Estimate			
Listening Behavior <-->		Market_Orientation		0.750			
Squared Multiple Correlations				Estimate			
Consumer_Relationships				0.820			
Corporate Performance				0.620			

Sumber: Hasil pengolahan data, Output AMOS

4.4.2. Pengujian Hipotesis Penelitian

4.4.2.1. Pengujian Hipotesis 1 (H_1)

Hipotesis pertama (H_1) dalam penelitian menyatakan bahwa “*semakin tinggi tingkat listening behavior maka semakin tinggi pula derajat consumer*

relationships yang terbentuk". Berdasarkan hasil pengolahan data yang ditunjukkan pada Tabel 4.14. di atas dapat dibuktikan bahwa hipotesis tersebut dapat diterima pada tingkat signifikansi sebesar 0.01, nilai *critical ratio* sebesar 5.659 pada *df* sebesar 50 merupakan nilai hitung yang lebih besar daripada *cut off value* yang ditentukan yaitu +2.58 (*significance level* 0.01, *one-tailed test*).

4.4.2.2. Pengujian Hipotesis 2 (H_2)

Hipotesis kedua (H_2) dalam penelitian menyatakan bahwa "*semakin tinggi derajat orientasi pasar (market orientation) yang terbentuk maka semakin tinggi pula tingkat consumer relationships*". Berdasarkan hasil pengolahan data yang ditunjukkan pada Tabel 4.14. di atas dapat dibuktikan bahwa hipotesis tersebut dapat diterima pada tingkat signifikansi sebesar 0.01, nilai *critical ratio* sebesar 2.934 pada *df* sebesar 50 merupakan nilai hitung yang lebih besar daripada *cut off value* yang ditentukan yaitu +2.58 (*significance level* 0.01, *one-tailed test*).

4.4.2.3. Pengujian Hipotesis 3 (H_3)

Hipotesis ketiga (H_3) dalam penelitian menyatakan bahwa "*semakin tinggi tingkat consumer relationships maka akan semakin tinggi tingkat kinerja perusahaan (corporate performance) yang dicapai perusahaan*". Berdasarkan hasil pengolahan data yang ditunjukkan pada Tabel 4.14. di atas dapat dibuktikan bahwa hipotesis tersebut dapat diterima pada tingkat signifikansi sebesar 0.01, nilai *critical ratio* sebesar 9.179 pada *df* sebesar 50 merupakan nilai hitung yang

lebih besar daripada *cut off value* yang ditentukan yaitu +2.58 (*significance level* 0.01, *one-tailed test*).

4.5. Kesimpulan

Pada Bab ini telah dilakukan pengujian terhadap hipotesis-hipotesis yang diajukan dalam bab 2. Dari empat hipotesis yang diajukan dalam penelitian terbukti bahwa hipotesis-hipotesis yang diajukan berhasil diterima. Resume dari hasil pengujian hipotesis-hipotesis di atas dapat ditampilkan dalam Tabel 4.15 di bawah ini:

Tabel 4.15
Hasil-Hasil Pengujian Hipotesis

HIPOTESIS	ESTIMATE	S.E	C.R.	STANDARDIZED ESTIMATE	p	KETERANGAN
H1	Listening Behavior → Consumer Relationships					
	0.602	0.106	5.659	0.643	0.000	Hipotesis diterima
H2	Market Orientation → Consumer Relationships					
	0.281	0.096	2.934	0.318	0.003	Hipotesis diterima
H3	Consumer Relationships → Corporate Performance					
	0.851	0.093	9.179	0.787	0.000	Hipotesis diterima

Sumber: Hasil pengolahan data Output AMOS

Implikasi dari hasil pengujian hipotesis-hipotesis tersebut, baik berupa implikasi teoritis, maupun implikasi manajerial akan diuraikan lebih lanjut dalam bab 5.

BAB V

KESIMPULAN DAN IMPLIKASI KEBIJAKAN

5.1. Pendahuluan

Pada penelitian ini telah dilakukan pengujian terhadap variabel *listening behavior* dan orientasi pasar (*market orientation*) yang mempengaruhi *consumer relationships* dalam upaya meningkatkan kinerja perusahaan (*corporate performance*). Hasil dari pengujian-pengujian yang dilakukan akan disimpulkan dalam bab ini guna disusun dalam implikasi teoritis dan implikasi manajerial. Keterbatasan penelitian dan agenda bagi penelitian mendatang akan dinyatakan pada akhir bab ini.

5.2. Kesimpulan Hipotesis atau Pertanyaan Penelitian

5.2.1. Kesimpulan Mengenai Hipotesis 1 (H_1)

Berdasarkan hasil penelitian ini diperoleh suatu kesimpulan bahwa derajat *consumer relationships* yang menyatakan kedekatan hubungan antara perusahaan dengan konsumen dipengaruhi oleh tingkat *listening behavior* yang diaplikasikan oleh perusahaan dalam menjalin hubungan tersebut. Oleh karena itu dapat dikatakan bahwa aplikasi *listening behavior* mampu mempengaruhi dan

membangun hubungan antara perusahaan dengan konsumennya dengan lebih baik.

Pembuktian dari hipotesis ini sejalan dengan pendapat Ruyter and Wetzels (2000), dan Murphy and Hilderbrandt (1991) yang menyatakan bahwa keberhasilan proses komunikasi antara perusahaan dengan konsumennya adalah dengan melihat tingginya tingkat *listening behavior* yang dilakukan oleh perusahaan dimana *listening behavior* membawa peran yang sangat penting dalam suatu keberhasilan komunikasi pemasaran. Melalui komunikasi terjalin suatu proses pertukaran informasi (*informational exchanged*) antara perusahaan dengan konsumennya

Dalam penelitian ini dapat ditunjukkan bahwa tingkat *listening behavior* yang diterapkan oleh perusahaan dalam menjalin hubungan dengan konsumen dapat dilihat dari berbagai hal yaitu:

1. Perhatian perusahaan terhadap konsumennya yang representasikan dalam hubungan komunikasi antara perusahaan dan konsumen, yang meliputi keramah tamahan dan kesopansantunan dalam menghadapi konsumen.
2. Kejelasan informasi-informasi yang disampaikan oleh perusahaan kepada konsumen, sehingga antara perusahaan dan konsumennya dapat saling memahami.
3. Antusiasme perusahaan dalam menanggapi konsumen baik yang berupa tuntutan konsumen atas pelayanan perusahaan, permintaan informasi maupun klaim atas ketidakpuasan konsumen atas pelayanan yang diberikan oleh perusahaan.

Tiga hal di atas yang menunjukkan tinggi rendahnya tingkat *listening behavior* yang diaplikasikan oleh perusahaan merupakan konsepsi yang sejalan dengan dimensionalitas *listening behavior* yang dikembangkan oleh Anderson and Martin (1995) yang menyebutkan *attentiveness*, *perceptiveness*, dan *responsiveness* sebagai komponen *listening behavior*.

5.2.2. Kesimpulan Mengenai Hipotesis 2 (H₂)

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa tingkat derajat orientasi pasar (*consumer relationships*) berpengaruh terhadap tingkat *consumer relationships*. Oleh karena itu dapat dikatakan bahwa perusahaan-perusahaan yang memiliki orientasi pasar (*market orientatio*) yang kuat melalui optimalisasi informasi pasar yang meliputi informasi pelanggan dan informasi pesaing, serta koordinasi antar departemental yang solid akan mampu dengan lebih baik membangun hubungan yang erat dengan pelanggan; demikian sebaliknya apabila orientasi pasar (*market orientation*) perusahaan tersebut lemah maka cukup sulit untuk dapat menciptakan *consumer relationships* yang erat antara perusahaan dengan konsumennya. Hasil yang ditunjukkan dalam penelitian ini sejalan dengan pendapat yang dikemukakan oleh Narver and Slater (1990) dan Shemwell, Yavas and Bilgin (1998) yang mengaitkan tingkat orientasi pasar pada komitmen perusahaan pada konsumennya.

Konstruk *consumer relationships* dalam penelitian ini diamati dari beberapa hal yang didasarkan dari konsepsi Gundlach et. al. (1995). Gundlach membagi komponen *consumer relationships* ke dalam tiga komponen

yaitu (1) *instrumental componen*, (2) *attitudinal component* dan (3) *temporal component*; ketiga komponen tersebut dalam penelitian ini direpresentasikan dalam bentuk:

1. Tingkat *familiarity*, *personal recognition*, *frendships* dan *social support* yang diberikan oleh perusahaan pada konsumennya.
2. Tingkat usaha yang dilakukan oleh perusahaan dalam menjaga stabilitas hubungan perusahaan dengan konsumen.
3. Tingkat hubungan yang saling menguntungkan antara perusahaan dengan konsumen.

Dalam penelitian ini dapat diketahui adanya hubungann positif yang erat antara *listening behavior* dengan derajat orientasi pasar (*market orientation*). Hasil dari pengujian hipotesis tersebut menyatakan bahwa diantara *listening behavior* dan derajat orientasi pasar (*market orientation*) memiliki hubungan yang erat dan signifikan. Hasil penelitian ini sejalan dengan pendapat Narver and Slater (1990) yang menekankan derajat orientasi pasar pada komitmen perusahaan pada konsumennya.

Dari penelitian ini dapat disimpulkan bahwa perusahaan dengan orientasi pasar (*market orientation*) yang tinggi akan dengan baik mampu memberikan perhatian pada konsumennya, memberikan informasi-informasi yang relevan dalam hubungan perusahaan dengan konsumen demi membangun kekuatan bisnis bersama, serta mampu memberikan respon yang memuaskan terhadap keinginan konsumen, serta merespon segenap kemauan dan klaim konsumen secara cepat untuk memberikan *value* atau nilai yang maksimal bagi konsumen.

5.2.3. Kesimpulan Mengenai Hipotesis 3 (H₃)

Hipotesis ketiga dari penelitian ini menyatakan bahwa tinggi rendahnya tingkat *consumer relationships* yang dibangun oleh perusahaan dengan konsumen akan mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja perusahaan yang diukur berdasarkan pertumbuhan penjualan, pertumbuhan konsumen dan kemampuan bersaing perusahaan. Hasil dari pengujian hipotesis keempat sejalan dengan pendapat-pendapat yang dihasilkan dari penelitian-penelitian terdahulu (Kelly, 1992 dan Morgan and Hunt, 1994).

Kelly (1992) dalam penelitiannya menyatakan bahwa tingginya tingkat *consumer relationships* yang mampu diciptakan oleh perusahaan akan membawa dampak pada kepuasan dan kerjasama antara konsumen dan perusahaan dalam jangka panjang. Demikian pula Morgan and Hunt (1994) menyatakan hal yang sama dengan pendapat Kelly (1992). Dalam konsepsi lain Berry and Parasuraman (1991) dalam Dorsch et. al. (1998) menyatakan bahwa *consumer relationships* mampu membentuk loyalitas konsumen yang kemudian oleh Czepiel (1990) dijadikan landasan bagi keunggulan bersaing (*competitive advantage*) perusahaan.

5.3. Kesimpulan Masalah Penelitian

Penelitian ini ditujukan untuk mencari solusi strategi pemasaran yang lebih baik dibandingkan strategi pemasaran yang selama ini diterapkan oleh perusahaan-perusahaan *freight forwarding* di Semarang. Selama ini perusahaan-

perusahaan *freight forwarding* menekankan strategi pemasarannya dengan mengandalkan persaingan harga guna menarik konsumen, akibatnya semakin lama banyak perusahaan-perusahaan *freight forwarding* yang tidak mampu bertahan.

Melalui penelitian ini dapat disimpulkan bahwa kinerja perusahaan yang belum optimal disebabkan karena perusahaan-perusahaan tersebut tidak mampu membangun *consumer relationships* secara maksimal. Secara fundamental bisnis *freight forwarding* merupakan suatu industri usaha yang menawarkan jasa dalam proses ekspor-import dengan memberikan jasa transportasi dan dokumentasi pada para eksportir. Dalam tipologi usaha demikian sangat dibutuhkan terjalinnya *consumer relationships* yang cukup erat guna membangun kerjasama yang berkelanjutan dengan konsumen. Orientasi persaingan harga hanya akan mengakibatkan jatuhnya para pelaku bisnis *freight forwarding*.

Consumer relationships hanya akan tercipta apabila perusahaan memiliki komitmen yang tinggi terhadap strategi orientasi pasar (*market orientation*) dan mengaplikasikan *listening behavior* sebagai jalan untuk lebih mengenal konsumennya. Berdasarkan hasil penelitian ini dapat diperoleh kesimpulan bahwa baik orientasi pasar (*market orientation*) maupun *listening behavior* merupakan faktor yang mempengaruhi terjalinnya *consumer relationships*, meskipun keduanya memiliki kekuatan yang berbeda. *Listening behavior* memiliki kekuatan yang lebih besar daripada strategi orientasi pasar (*market orientation*), hal ini disebabkan oleh karena *listening behavior* merupakan konsep yang lebih

mudah diaplikasikan secara langsung kepada konsumen daripada orientasi pasar (*market orientation*) yang lebih bersifat strategis.

Hasil yang diperoleh dari penelitian ini menunjukkan bahwa kekuatan *listening behavior* secara berurutan dibangun oleh besarnya perhatian yang diberikan oleh perusahaan pada konsumen, besarnya antusiasme respon perusahaan pada konsumen dan kejelasan informasi-informasi yang diberikan oleh perusahaan.

5.4. Implikasi Teoritis

Hasil dari penelitian ini, dalam kaitannya pengaruh variabel *consumer relationships* terhadap kinerja perusahaan (*corporate performance*) mendukung pendapat terdahulu yang menyatakan bahwa tingkat *consumer relationships* sangat berpengaruh terhadap kinerja perusahaan (*corporate performance*) (Kelly, 1992 dan Morgan and Hunt, 1994; Parasuraman (1991) dalam Dorsch et. al. 1998; dan Czepiel 1990).

Hasil lain dalam penelitian ini mendukung pendapat Ruyter and Wetzels (2000), dan Murphy and Hilderbrandt (1991) yang menyatakan bahwa tingkat *listening behavior* yang diaplikasikan perusahaan mempengaruhi tingkat *consumer relationships* yang tercipta antara perusahaan dengan konsumennya.

Orientasi perusahaan (*market orientation*) dalam penelitian ini terbukti memiliki pengaruh terhadap tingkat *consumer relationships* yang terbentuk antara perusahaan dengan konsumen. Hasil dari penelitian ini mendukung pernyataan Narver and Slater (1990) dan Shemwell, Yavas and Bilgin (1998) yang

mengaitkan tingkat orientasi pasar pada komitmen perusahaan pada konsumennya.

5.5. Implikasi Manajerial

Berdasarkan hasil penelitian ini maka strategi yang perlu diambil oleh perusahaan-perusahaan *freight forwarding* adalah pertama-tama meredefinisi paradigma usaha. Dalam definisi perusahaan *freight forwarding* yang banyak dipegang oleh para pelaku saat ini adalah bahwa perusahaan tersebut bergerak pada penjualan jasa transportasi dan pengurusan dokumentasi ekspor-import. Kelemahan definisi ini adalah munculnya efek psikologis para pelaku bisnis yang hanya mempertimbangkan jalinan kerjasama dengan eksportir atau importir dalam jangka waktu yang pendek, oleh karena itu strategi untuk menarik konsumen yang digunakan oleh perusahaan adalah melalui persaingan harga.

Redefinisi baru dari yang ditawarkan berdasarkan hasil penelitian ini adalah bahwa perusahaan-perusahaan *freight forwarding* adalah partner kerja bagi para eksportir atau importir yang tidak hanya memberikan pelayanan jasa transportasi dan dokumentasi dalam jangka pendek tetapi sekaligus merupakan wujud dari aliansi strategis. Jalan bagi pencapaian sustainable advantage bagi perusahaan *freight forwarding* menurut penelitian ini adalah (1) Memperkuat rasa peduli (*attentiveness*) setiap lini karyawan terhadap eksportir (2) Memperbesar daya tanggap (*responsiveness*) setiap lini karyawan terhadap keluhan dan masukan dari para eksportir (3) Memperbesar daya tangkap (*perceptiveness*) setiap lini karyawan terhadap masukan dan komplain dari eksportir (4)

Memperkuat pencarian informasi konsumen melalui market intelligence (5)
Memperkuat pencarian informasi pesaing melalui market intelligence (6) Dan memperbesar segala daya upaya untuk mengoptimalkan koordinasi antar fungsi di dalam perusahaan.

Keuntungan yang dapat diperoleh oleh konsumen sebagai para pelaku ekspor-import adalah (1) kejelasan penjadwalan pengiriman barang, (2) kemudahan dalam pembuatan dokumentasi, dan (3) jaminan resiko keterlambatan pengiriman. Sedangkan keuntungan yang diperoleh bagi perusahaan *freight forwarding* adalah terjalinnya hubungan kerja sama yang berkelanjutan dalam jangka panjang.

Dalam definisi usaha yang demikian maka penekanan strategi bersaing perusahaan bukanlah pada persaingan harga, melainkan dengan adanya hubungan antara perusahaan dan konsumen yang erat. Untuk itu perlu diciptakan *consumer relationships* yang kuat melalui *listening behavior* dan orientasi pasar (*market orientation*). Terciptanya *consumer relationships* akan membangun loyalitas konsumen, kepuasan konsumen dan hubungan kerjasama dalam jangka panjang yang akhirnya akan berdampak pada peningkatan kinerja perusahaan (*corporate performance*).

5.6. Keterbatasan Penelitian

Dalam penelitian ini terdapat beberapa keterbatasan yang dapat dipandang secara kritis. Penelitian ini memandang variabel *listening behavior* dan *consumer*

relationships dari sudut pandang perusahaan. Hal ini dilakukan karena tujuan dari penelitian ini adalah lebih menekankan pada membangun suatu formula baru bagi strategi persaingan yang tidak menekankan pada persaingan harga.

Keterbatasan lain dalam penelitian ini adalah pada lingkup wilayah penelitian yang diamati. Lingkup penelitian yang dilakukan hanya terbatas pada perusahaan-perusahaan *freight forwarding* yang berada di kota Semarang. Oleh karena itu hasil implikasi manajerial dari penelitian ini tidak bisa digeneralisasikan untuk semua perusahaan *freight forwarding* selain yang berada di kota Semarang.

5.7. Agenda Penelitian Mendatang

Berdasarkan keterbatasan-keterbatasan penelitian yang dinyatakan di atas maka disarankan untuk dilakukan penelitian mengenai *listening behavior* dan *consumer relationships* bagi perusahaan *freight forwarding* dari perspektif konsumen. Lebih lanjut lagi dapat pula dilakukan penelitian sejenis dengan ruang lingkup penelitian yang lebih luas meliputi kota-kota yang berpotensi untuk diamati dengan kriteria merupakan kota-kota sentra industri atau kota-kota pelabuhan.

REFERENSI

- Anderson and Martin (1995), *The Effects of Komunikation Motivess, Interaction, Involvement, and Communication Lone Lines on Satisfaction/ Small Group Research*. No, 26 (1) : p. 118 - 137
- Anderson and Narus (1990), *A Model of Distribution Firm and Manufacturer Firm Working Partnership*, **Journal of Marketing**, 54.
- Anton, J (1996), **Call Center Management by the Numbers**, Santa Maria CA, Press on Regardless
- Arbuckle, J. L (1997), **AMOS User Guide**, Version 3.6 Chicago Small Waters Corporation.
- Crosby, Lawrance A, Evans Kenneth and Cowles (1990). *Relatinship Quality in Service Selling ; An Interpersonal Influence Perspective*. **Journal of Marketing**. Vol 54, No. 7, P.68-81.
- Cooper, R D and Emory W. C, (1995) **Bussines Research Methods** 5th ed. London, Richard D. Irwin, Inc.
- Czepiel, John A: (1990). *Service Encounters and Service Relationship Impliction for Research*, **Journal of Business Research**, Vol. 20, P. 13-21.
- Day, G. S. and Wensley R. (1998) *Assesing advantage : A Framework for Diagnostic Competitive Superiority*. **Journal of Marketing**, Vol 52
- Diamantopoulus. A. and S. Hart (1993). *Linking Market Orientation and Company Performance*, **Journal of Strategic Marketing**, Vol. 1 No. 2 P. 93-122
- Dorsch, M. J. Swanson S. R , Kelley S. W, (1998) *The Role of Relationship Quality in Stratifaction of Vendors as Perceived by Customers*, **Journal of Marketing Science** . Vol 2 No 3 P.128-142.
- Ferdinand, A, (2000). **Structural Equation Modelling dalam penelitian Manajemen**, BP. UNDIP Semarang.
- Greenley, G. E (1995). *Market Orientation and Company Performance : Empirical Evidence from UK Companies*.

- Grice, H.P (1975) **Syntac and Semantic Speech Action**, New York Academic Press
- Gundlach, Gregory T. Ravi, S. Achrol and John T. Mentzer (1995) The Structure of commitment in Exchange. **Journal of Marketing** Vol. 59, P. 78-92
- Gwinner, K. P. Gremler, D. D. , Bitner, M. J. (1998), *Relational Benefits in Services Industries: The Customers Perspective*, **Journal of The Academy of Marketing Science**. Vol 26, No 2, P. 101-114.
- Halliday, M. A. K. and Raqaiya Hasan (1985), *Language Context and Text: of Language in Social Semiotic Perspective*, Melbourne, DEAKIN University.
- Jaworski, B. J. and A. K Kohli (1993). Market Orientation Antecedents and Consequences, **Journal of Marketing** Vol 57 No 7.
- Kinnear, Thomas C. and James R. Taylor (1987) **Marketing Research : An Applied Approach**. 3 rd edition, McGraw-Hill
- Kelley, Scott W. (1992) *Developing Customer Orientation Among Service Employees*. **Journal of Marketing Science** , Vol. 20, P. 27-36.
- Kohli, A. K and B. J. Jaworski (1990) *Market Orientation The Construct Research Propositions and Manegerial Implications*, **Journal of Marketing** Vol. 54, No. 4, P. 1-18
- Laver, J. and P. Trudgil (1979) **Phonetics and Linguistic Markers in Speech, Social Marker in Speech**, London Cambridge, UniversityPress
- Madu, et. al. (1996), *An Emperical Assessment of the Influence of quality Dimensions on Organizational Performance*, **Journal of Production Research**, Vol. 34 No. 7.
- Morgan, R. M and Hunt S. D. (1994). *The Commitment- Trust Theory of Relation ship Marketing*. **Journal of Marketing** Vol 58. P.20-38.
- Narver, J. C. and S. F. Slater (1990). *The Effect of Market Orientation on Bussiness Profitability*. **Journal of Marketing**. Vol 54 No 10.
- Hair and Joseph. F, Rolph E. Anderson, Ronald L. Tatham and William C. Black (1995) **Multivariate Data Analysis with Readings**, Fourth Edition Prentice Hall International Editions.
- Hermawan Kertajaya (1996) **Siasat Memenangkan Persaingan Global**, Mark Plus 2000, PT. Gramedia Jakarta

- Kumar, Nirmalya, Lisa K, Scheer and Jan Benedict E. M. Steenkamp (1995) *The Effect of Supplier Fairness on Vulnerable Resellers*, **Journal of Marketing Research**, Vol. 32, P. 54-65.
- Lewis, M and Reinch (1998) *Listening in Organizational Environments*, **Journal of Business Communication**, Vol. 25, No. 3, p. 49-67
- Patterson A. M (1996), *Customers Can be Partners*, **Journal of Relationship**, Vol 26, P. 10
- Ramsey R. P. and Sohli R. S. (1997), *Listening to Your Customers : The Impact of Perceived Sales Person Listening Behavior on Relationship Outcomes*, **Journal of the Academy of Marketing Science** , Vol 25, No 2, P. 127-137.
- Ruyter, D. K. and M. GM Wetzels, (2000), *The Impact of Perceived Listening Behavior invoice to voice service Encounters*. **Journal of Marketing**, Vol. 54 p 68-81.
- Shemwell, Donal J. , Yavas Ugur and Bilgin (1998) *Customer Service Provider Relationships an Empirical Test of a Model of Service Quality, Satisfaction and Relationship Oriented Out Comes*, **International Journal of Service Industry Management**, Vol 9, No 2, P. 155-168.
- Sheet, Jagdish and Atul Parvatiyar (1995). *Relationship Marketing in Consumer Markets Antecedents and Consequences*. **Journal of Academy Marketing Science**, Vol. 23, p. 255-271